

คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2543

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2543

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน 2) ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 4) เพื่อค้นหาตัวแปรทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ จำนวน 280 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ใช้ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2. คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ และด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน อยู่ในระดับดีตามลำดับ ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

3. คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียนในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร และคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวมร่วมกันทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01

**THE TRAITS OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS AS RELATED TO
THE QUALITY OF ACADAMIC AFFAIRS IN SECONDARY SCHOOLS
UNDER THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION
EDUCATIONAL REGION 5**



**Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
At Srinakharinwirot university
March 2000**

The purposes of this research were to study 1) The traits of the school administrators and the levels of their academic qualities 2) The levels of academic administrative qualities in secondary schools 3) The relationship between academic traits of school administrators and the qualities of academic administration in secondary schools and 4) To find out the factors of trait academic leadership behavior to indicate the academic administrative qualities in secondary schools.

The sample group used in this research were 35 administrators in secondary schools under the department of general education, educational region 5. The questionnaire responses were taken from 280 school administrators and school technical administrators assistants by using stratified random sampling. The data were collected from estimated value scales. The statistics used to analyse the data were based on percentage (%), mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.), Pearson's Product – Moment Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results could be concluded as followed :

1. As a whole, the academic quality of the school administrators was at the high level. And when considered on each aspects, they were found that the provisions of school technical atmosphere were at the high level, the school task assignments and the managements of studying and instructing were at the moderate level in order.

2. As a whole, the school academic administrations were at the high level. And when considered on each aspects, they were found that the academic task plannings, the academic developments and encouragements, the curriculum administrations, the curriculum performances, the academic evaluations and the student registration duties were the high level in order. The managements of studying and instructing the evaluation of the academic administrations were at the moderate level in order.

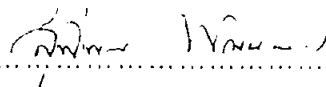
3. The academic qualities of the school administrators and the qualities of academic administrations within schools were found, as a whole, that the relationship values at the high level were statistical significance at the level of .001

4. As a whole, the personal qualities of the administrators, they were trained for the course of administration and academic quality of the administrator. They could predict the quality of academic administration in schools by statistical significance at .05 and .01

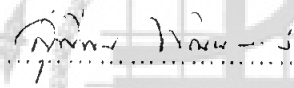
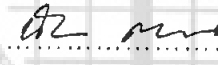
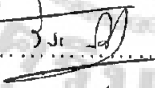
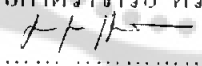


คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

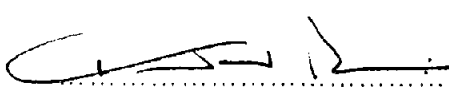
คณะกรรมการควบคุม

 ประธาน
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)
 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์)

คณะกรรมการสอบ

 ประธาน
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)
 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์)
 กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ)
 กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
วันที่... 10 ... เดือน มีนาคม พ.ศ. 2543

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจากอาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย และขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ และอาจารย์ ดร. พงรรัตน์ เกษรแพทย์ เป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ และได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อันส่งผลต่อความสำเร็จของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดา ทัพสุวรรณ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา อาจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย นายอรรถพล ตั้งทิฆกุล ผู้อำนวยการสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี นางสาวกัลยา ปานสวัสดิ์ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี และนายณรงค์ โพธิ์มี ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง จังหวัดกาญจนบุรี ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และสนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

นอกจากนี้ผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุภัทร เรืองศรีโรจน์ คุณนิตยา ศรีทอง นางสาววรางคณา ศรีทอง และนายเกียรติศักดิ์ ศรีทอง ที่ได้เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือ จนทำให้ผู้วิจัยได้ศึกษาจนสำเร็จ

ประโยชน์และคุณค่าของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาคุณต่อบิดา มารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

โกศล ศรีทอง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1. บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
กรอบความคิดของการศึกษาค้นคว้า	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	12
การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	15
คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน.....	34
คุณลักษณะทางวิชาการกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ	49
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	53
3. วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
การจัดกระทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	58
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
การวิเคราะห์ข้อมูล	62
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62

บทที่	หน้า
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	83
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	83
สรุปผลการวิจัย	85
อภิปรายผล	87
ข้อเสนอแนะ	93
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย	94
บรรณานุกรม	95
ภาคผนวก	103
ประวัติย่อของผู้วิจัย	127



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1. กรอบแนวคิดของการศึกษาค้นคว้า 8



บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	55
2. จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ประสบการณ์การทำงาน และการได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรทางการบริหาร.....	63
3. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการของ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ในภาพรวม และจำแนกเป็นรายด้าน.....	64
4. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการของ ผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน จำแนก เป็นรายข้อ.....	65
5. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการ ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการเรียนการสอน จำแนกเป็นรายข้อ.....	67
6. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการ ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของ โรงเรียน จำแนกเป็นรายข้อ.....	69
7. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	72
8. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการวางแผนงานวิชาการ จำแนกเป็นรายข้อ.....	73
9. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตร ไปปฏิบัติ จำแนกเป็นรายข้อ.....	74

10. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	75
11. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	76
12. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	77
13. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการประเมินผล การจัดการ งานวิชาการ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	78
14. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม สามัญศึกษา เขตการศึกษา 5	79
15. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของคุณลักษณะส่วนตัว และคุณลักษณะ ทางวิชาการของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 รวมทุกด้าน.....	81
16. แสดงรายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	110

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างสันติสุขและสามารถเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทุกด้านของประเทศ(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 8) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) ที่ได้ให้ข้อสรุปไว้ว่า การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมและเป็นกระบวนการที่ช่วยให้มนุษย์ได้พัฒนาตนเองครบถ้วน ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถต่าง ๆ ทำให้ดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 2)และคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการได้ให้แนวความคิดไว้ว่า การศึกษาไม่ว่าในรูปแบบใดหรือจัดโดยใครล้วนเป็นเรื่องของการสร้างคนให้มีกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาให้สูงขึ้น (สำนักงานประสานการปฏิรูปการศึกษา. 2539 : 2) อย่างไรก็ตามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการที่ใช้ในการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ (ประเวศ วะสี. 2532 : 61)

กรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในอันที่จะพัฒนาเยาวชนทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจและสังคมอย่างสอดคล้อง ระหว่างความต้องการส่วนบุคคล ชุมชนและประเทศชาติ โดยมุ่งเน้นความเสมอภาคทางการศึกษา การมีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรง มีความสามารถในการวิเคราะห์อย่างมีระบบ มีความสามารถแก้ปัญหาและการจัดการ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ข้างต้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ การพัฒนาการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศภายในปี พ.ศ. 2550 ใน 3 ด้าน(กรมสามัญศึกษา. 2539 :19-20) ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการ ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา และด้านคุณภาพการจัดการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามกรมสามัญศึกษากำลังประสบปัญหาการดำเนินงานหลายประการ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องของคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียนที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ โดยเฉพาะคุณภาพการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของผู้จบการศึกษาและคุณภาพการบริหารงาน

การจัดการของหน่วยงานต้นสังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษา (สำนักงานทดสอบทางการศึกษา. 2538 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของรายงานการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535 – 2539) โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบ กระบวนการและสภาพของการจัดการศึกษาทั้งระบบ พบว่าคุณภาพการมัธยมศึกษาของประเทศอยู่ในระดับไม่น่าพึงพอใจ เนื่องจากความรู้ความสามารถของเยาวชนโดยเฉลี่ยอ่อนลงทั้งในด้านกระบวนการคิดวิเคราะห์ การสังเคราะห์อย่างมีเหตุผล การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา ข้อบกพร่องดังกล่าวเป็นผลเนื่องมาจากกระบวนการเรียนการสอนที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยเกี่ยวข้องทั้งในด้านหลักสูตรที่ไม่เหมาะสม การขาดแคลนครูในบางสาขาวิชา คุณภาพครูตกต่ำการเรียนการสอนยังคงเน้นให้ผู้เรียนรับฟังการถ่ายทอดเนื้อหาวิชามากกว่าการพัฒนาผู้เรียนให้เพิ่มขีดความสามารถในการแสวงหาความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแก้ปัญหา สาเหตุสำคัญของสภาพปัญหาประการหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากขาดกระบวนการวิจัยและการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดองค์ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ส่วนวัดกรรมการบริหารและการจัดรูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 50–53)

จากสภาพปัญหาที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าผลการจัดการศึกษาโดยเฉพาะด้านคุณภาพการเรียนการสอนควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันของคุณภาพการจัดการศึกษามีปัจจัยหลายประการ เช่น ความพร้อมในด้านปัจจัย หมายถึง ความพร้อมของบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่น ๆ ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอนและความพร้อมด้านสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจของชุมชนรอบๆ โรงเรียน (วัลลภ กันทรพย. 2538 : 34) ซึ่งปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้ในด้านผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบงานทุกอย่างของโรงเรียน ความสำเร็จของโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ (สมชัย วุฒิปรีชา. 2530 : 2) ดังนั้น การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายและความสำคัญของงานบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี กรมสามัญศึกษา (2539 : 3-10) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารโรงเรียนไว้ 7 งาน คือ งานการบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานการบริหารอาคารสถานที่ ในบรรดาทั้ง 7 นั้นงานวิชาการนับว่าเป็นหัวใจหลักของโรงเรียนมากกว่างานอื่นใดทั้งหมด ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถที่จะบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ (สราวุธ เศรษฐจร. 2539 : 11 ; อ้างอิงมาจาก Seyfarth. 1991 : 3-4)

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า ภารกิจสำคัญยิ่งของผู้บริหารโรงเรียนก็คือ การบริหารงานวิชาการ ผลผลิตของการบริหารงานวิชาการคือคุณภาพของนักเรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตรที่จะสามารถวัดได้ในรูปของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักการศึกษาหลายท่านยอมรับว่าการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมาก โรงเรียนจะดีหรือเลวดูที่งานวิชาการในโรงเรียน (กิตติมา ปรีดีศิลป. 2532 : 48) ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ที่กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับงานทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร การมุ่งเน้นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชานั้น สอดคล้องกับ สมิธและคนอื่น ๆ (วิชัย บุญบันดาล. 2538 : 5 ; อ้างอิงมาจาก Smith and Others. 1961 : 170) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนควรใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการการคิดเป็นร้อยละ 40 ซึ่งเกือบเป็นครึ่งหนึ่งของงานในความรับผิดชอบ แต่ในทางปฏิบัติจริงผู้บริหารมักละเลยด้านการเรียนการสอน หรืองานด้านวิชาการ แต่จะให้ความสนใจไปในงานด้านอาคารสถานที่ งานธุรการ งานการเงินและงานบุคลากรเพราะงานเหล่านี้เห็นผลง่ายส่วนงานวิชาการต้องใช้เวลานานและเห็นผลได้ยาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมมาตร แก้วลาย (2528 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้านวิชาการน้อยกว่าทุกด้าน และผลการวิจัยที่พบว่าผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง (เดชา พวงงาม. 2531 : บทคัดย่อ ; คณิต เจียรกลาง. 2535 : บทคัดย่อ)

ในบรรดาสาเหตุต่างๆที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้ความสนใจการบริหารงานวิชานั้นมีสาเหตุมาจากผู้บริหารขาดคุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาการเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะคุณลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสนใจ ตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่และจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการทำงานของครูและช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กันอันจะส่งผลต่อคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะและบทบาทของการเป็นผู้นำทางวิชาการซึ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ดังเช่นงานวิจัยของบุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น และผู้บริหารทั่วไปพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเหมือนกัน 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะทางวิชาการ คุณลักษณะด้านบุคลากร และคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน จันทธานี สงวนนาม (2533 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนดีเด่นระดับจังหวัดพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่าผู้บริหารที่ไม่ประสบผล

สำเร็จ และราชนันท์ บุญธิมา (2542 : 373) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ พบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) ไปปฏิบัติ

จากรายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2541 (กรมสามัญศึกษา. 2541 : 8-9) พบว่า ระดับมาตรฐานการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าระดับมาตรฐานการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับดี แต่จากผลการวิจัยของ นวล เขาวนปรีชา (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการและมีการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง นิตยา อัสวสุภฤกษ์ (2539 : บทคัดย่อ) พบว่าระดับสมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 ที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับปานกลางและ ชุติมา รักอาษา (2540 : บทคัดย่อ) พบว่าภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษากกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ทั้งโดยภาพรวมและเมื่อแยกแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่

จากสภาพความเป็นมาปัญหาและงานวิจัยข้างต้นจะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีระดับการบริหารงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งๆ ที่งานวิชาการเป็นหัวใจของภารกิจที่จะต้องรับผิดชอบดูแลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 เพื่อนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนางานของผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาและระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
2. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

4. เพื่อค้นหาตัวแปรทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนทั้งคุณลักษณะ ส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และวางแผนในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ อาจใช้เป็นข้อมูลสำหรับคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัดต่างๆในเขตการศึกษา 5 ในการพัฒนา ปรับปรุงคุณลักษณะของผู้บริหารและปรับปรุงการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าไว้ดังนี้

1.1 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ผู้วิจัยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะส่วนตัว ของผู้บริหาร ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การบริหารงานในตำแหน่ง และการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร 2) คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ผู้วิจัย มุ่งศึกษาคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 รวม 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

1.2 ด้านคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายการบริหารงาน วิชาการจากเอกสารงานวิจัยของนักการศึกษาและแนวทางการดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ซึ่งประกอบด้วยงาน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ 5) การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และ 6) การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 138 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 1,104 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 35 โรงเรียนจำนวนทั้งสิ้น 280 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นระดับชั้น

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

3.1.1 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น

3.1.1.1 ระดับการศึกษา

3.1.1.2 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

3.1.1.3 ประสบการณ์ในการบริหารงาน

3.1.1.4 การได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร

3.1.2 คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

3.1.2.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน

3.1.2.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน

3.1.2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ประกอบด้วยการปฏิบัติงานวิชาการ 6 ด้าน ได้แก่

3.2.1 การวางแผนงานวิชาการ

3.2.2 การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ

3.2.3 การจัดการเรียนการสอน

3.2.4 การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ

3.2.5 การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน

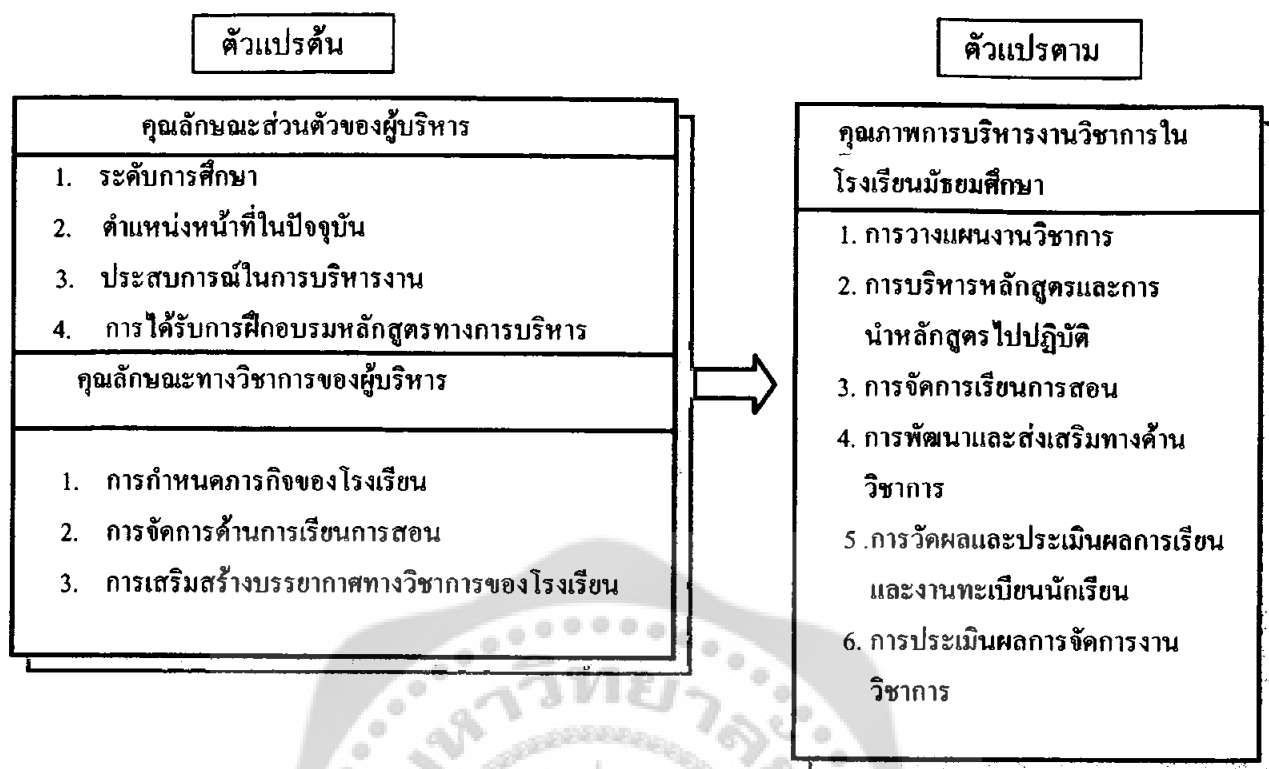
3.2.6 การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

กรอบความคิดของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบความคิดไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985 : 221-224) ได้แก่การเป็นผู้มีคุณลักษณะในการบริหารงานวิชาการ 3 ด้าน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอนและการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ด้วยเหตุผลที่สอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

2. คุณภาพการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวความคิดของนักการศึกษาและหน่วยงานต่างๆ (กิตติมา ปรีดีคิลก. 2532 : 57-58 ; ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 17-19 ; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536: 4 ; กรมสามัญศึกษา. 2539 : 3-10) ได้แก่ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการรวม 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลประเมินผลและงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ เมื่อนำมาประยุกต์เป็นกรอบความคิดในการวิจัยสามารถเขียนเป็นแผนภูมิดังปรากฏในภาพประกอบที่ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการศึกษาค้นคว้า

ที่มา (Hallinger and Murphy. 1985 : 217-224 ; กิติมา ปรีดีดิลก. 2532 : 57-58 ; ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 17-19 ; สำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 4 ; กรมสามัญศึกษา. 2539 : 3-10)

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึงคุณสมบัติเฉพาะที่ทำให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้จำแนกคุณลักษณะออกเป็น 2 คุณลักษณะ คือ

1.1 คุณลักษณะส่วนตัวได้แก่ ลักษณะด้านปัจจัยชีวิตสังคมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ได้แก่

1.1.1 ระดับการศึกษา หมายถึงระดับการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้บริหาร
จำแนก ดังนี้

1.1.1.1 ปริญญาตรี

1.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.2 ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ หรือการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
จำแนกดังนี้

1.1.2.1 ผู้บริหารโรงเรียน

1.1.2.2 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ

1.1.2.3 หัวหน้าหมวดวิชา

1.1.3 ประสบการณ์ในการบริหารงาน หมายถึง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ตั้งแต่เข้าสู่ตำแหน่งจนถึงปัจจุบัน จำแนก ดังนี้

1.1.3.1 ประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 10 ปี

1.1.3.2 ประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

1.1.4 การได้รับประสบการณ์การฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร หมายถึง เคยหรือไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารการศึกษาจากหน่วยงานทางการศึกษาจัดขึ้น จำแนก ดังนี้

1.1.4.1 เคยได้รับการฝึกอบรม

1.1.4.2 ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม

1.2 คุณลักษณะทางวิชาการ หมายถึง คุณสมบัติที่แสดงว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเป็นผู้นำในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถสังเกตเห็นได้ในการบริหาร

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน และคุณลักษณะทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยพิจารณาจากการกระทำหรือทำที่ที่แสดงออกในการปฏิบัติงานวิชาการรวม 3 ด้าน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนโดยผู้วิจัยจำแนกคุณลักษณะทางวิชาการเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังรายละเอียดของคุณลักษณะทาง วิชาการ 3 ด้าน ดังนี้

1.2.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดกรอบหรือ ขอบข่ายงานพร้อมทั้งเป้าหมายด้านวิชาการและสร้างความเข้าใจในงาน และสื่อสารเป้าหมาย เหล่านั้นให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน และ การสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้บุคลากรได้ทราบทั่วกัน

1.2.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการ ทำงานร่วมกับครูในการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียนได้แก่การ นิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การตรวจสอบความ ก้าวหน้าของนักเรียน

1.2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน หมายถึง การสร้าง บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐาน ด้านวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การควบคุมดูแลการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและ นักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจกับครู การจัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการและการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

2. คุณภาพการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยพิจารณาจากระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการรวม 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การจัดการเรียน การสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลประเมินผลและงานทะเบียนนักเรียน และ การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้จำแนกระดับคุณภาพการบริหาร งานวิชาการออกเป็น 5 ระดับคือ ดีที่สุด ดี ปานกลาง ควรปรับปรุง และต้องปรับปรุง ตามขอบข่าย งานการบริหารงานวิชาการดังต่อไปนี้

2.1 การวางแผนงานวิชาการ หมายถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการจัด การเรียนการสอนโดยรวมไปถึงการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ นอกจากนี้การวางแผนงานวิชาการยังเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ ของโรงเรียนอีกด้วย

2.2) การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ หมายถึงการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ ส่งเสริมการวางแผนการใช้หลักสูตร การจัดอบรมครู การกระตุ้นและส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตรอย่างถูกต้อง นิเทศติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้

2.3) การจัดการเรียนการสอน หมายถึงการบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพครอบคลุมถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรสายวิชาการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายทราบและถือเป็นแนวปฏิบัติ เช่น การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน แทน การจัดทำแผนการสอนรายวิชา บันทึกการสอนและการจัดหา การผลิต การใช้สื่อการเรียน

2.4) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ หมายถึงการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนแบบต่างๆ การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตรและการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ

2.5) การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน - หมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาและจัดกระทำข้อมูลเพื่อนำมาใช้สำหรับการตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรอย่างเป็นระบบ

2.6) การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ หมายถึงการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานและโครงการทางวิชาการของบุคลากรเพื่อปรับปรุงงานวิชาการ และยังรวมถึงการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอีกด้วย

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา หรือผู้รักษาการผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2542

4. โรงเรียน หมายถึงโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

5. เขตการศึกษา 5 หมายถึงพื้นที่ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาครอบคลุม

6 จังหวัดได้แก่ ราชบุรี กาญจนบุรี ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสงคราม และสุพรรณบุรี

6. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนในด้านจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของกรมสามัญศึกษา 3 ขนาด (กรมสามัญศึกษา. 2540 : 30)

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียน 1 – 499 คน

โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียน 500 – 1,499 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียน 1,500 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร แนวคิดของนักการศึกษาและงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยนำเสนอเป็นหัวข้อ ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 1.1 ความหมายและวัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียน
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 2.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.2 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
 - 2.3 คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.1 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร
 - 3.2 คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร
4. คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

กรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งของรัฐที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและได้ดำเนินการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศการบริหารโรงเรียนมัศึกษามีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังนี้

1.1 ความหมายและวัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียน

การบริหารเป็นเครื่องมือและกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการเอื้ออำนวยให้มนุษย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องศึกษาและใช้เป็น

แนวทางในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จสูงสุดตามเป้าหมายขององค์การ ในด้านการบริหารการศึกษานั้นได้มีนักการศึกษาให้ความเห็นอย่างหลากหลาย ดังนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 4) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ กิติมา ปรีดีคิลก (2532 : 4) กล่าวว่าการบริหารการศึกษาคือ ความพยายามที่จะดำเนินการทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยให้มีผลผลิตคือผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด กรมสามัญศึกษา (2538 : 9) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาไว้ว่าการมัธยมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประชาชนทุกคน เพื่อให้เยาวชนมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ มีจิตสำนึกด้านวิทยาศาสตร์ คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีศีลธรรม คุณธรรมและ จริยธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ ร่าเริงแจ่มใส พึ่งตนเองได้ ตระหนักในคุณค่าของการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรมการสงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีความเคารพยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การบริหารโรงเรียนก็คือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ เพื่อช่วยพัฒนาบุคลิกภาพ ทั้งสติปัญญา ร่างกายและจิตใจให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดีและมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน

1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปในตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นบุคคลสำคัญในการนำแนวนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาดำเนินการปฏิบัติให้เกิดผลตามความมุ่งหมาย กู๊ด (ภักดี ชัยรักษา. 2537 : 8 ; อ้างอิงมาจาก Good.1959 : 13) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้ที่ทำหน้าที่วินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียนรวมทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียนโดยมุ่งให้บรรลุตามจุดหมายของการ ศึกษาที่วางไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการศึกษา โปรแกรมด้านกิจกรรมต่าง ๆ หลักสูตร วิธีสอน วัสดุอุปกรณ์และ

การแนะแนว กรมสามัญศึกษา (2533 : 1) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 6 ประการ คือ หน้าที่ในการกำหนดนโยบายและชี้แนะปฏิบัติในโรงเรียน หน้าที่ในการวิเคราะห์นโยบายของหน่วยเหนือเพื่อนำมาวางนโยบายของโรงเรียน หน้าที่ในการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน โครงการ กิจกรรม หน้าที่ควบคุมตรวจสอบ กระตุ้นเร่งรัด ให้ผู้รับผิดชอบงาน ดำเนินการไปตามกำหนดเวลาของแผน หน้าที่ในการติดตามนิเทศช่วยเหลือปัญหาด้วยการพัฒนาการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ สนใจดูแลการทำงานของผูปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด หน้าที่ประการสุดท้าย คือหน้าที่ในการประเมินผลงานเพื่อรายงานประชาสัมพันธ์ต่อชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมีขอบเขตที่กว้างขวางมาก นักการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้ เมธี ปิณฑนันทน์ (2525 : 50) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติงาน หกด้าน คือ งานหลักสูตรและการสอน งานบุคลากร งานด้านอาคารสถานที่ งานด้านการเงินและงบประมาณ งานด้านการประสานงาน และงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน วิจิตร ศรีสอ้าน (2526 : 72) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบุคคล งานธุรการและการเงิน งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์กับชุมชน แคมป์เบลล์และคนอื่น ๆ (สิริพันธ์ พันธุ์มี, 2532 : 32 ; อ้างอิงมาจาก Cambell and Other, 1977 : 16) สรุปว่างานของผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติหกงาน คือ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน งานหลักสูตรและการสอน งานบริหารบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานบุคลากรด้านนักเรียน คิมโบรและคนอื่น ๆ (Kimbrough and others, 1988 : 44) กล่าวถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามี 7 งาน คือ งานพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร งานกิจการนักเรียน งานเป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานการจัดองค์กร งานธุรการและการเงิน ส่วนกรมสามัญศึกษา (2539 : 1) ได้กำหนดขอบข่ายงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน 7 หมวด คือ งานการบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่

จากแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญ ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ 7 งาน คือ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานปกครองนักเรียน การบริหารงานบริการ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนและ

การบริหารงานอาคารสถานที่ แต่งงานทั้ง 7 งานนั้นนับว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ส่วนงานอื่น ๆ ถือว่าเป็นงานที่ต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการและงานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับงานวิชาการมากน้อยเพียงใด (อำภา บุญช่วย, 2537 : 1) ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมการเพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อม และให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามีมาตรฐานและคุณภาพ การบริหารงานวิชาการมีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน เซอร์จิโอวานนี และคนอื่น ๆ (Sergiovanni and Others, 1980 : 267-268) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการกำหนดปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการเรียน การสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การทำโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และกิติมา ปรีศิติกุล (2532 : 48) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ โรงเรียนจะดีหรือเลวอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการมีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติเฉพาะ ลักษณะของงานวิชาการจึงเป็นเรื่องที่ครอบคลุมและกว้างขวางมาก การที่จะทำให้อุดมการณ์ดังกล่าวประสบผลสำเร็จได้ไม่ใช่เรื่องง่าย ความสลับซับซ้อนและความละเอียดประณีตในเนื้อหาวิชาการต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารน่าจะได้วางแนวทางปฏิบัติให้ถูกต้อง และเหมาะสม

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกระบวนการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้าน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหาร งานวิชาการร่วมกับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่ต้องการ

2.2 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการมีขอบข่ายที่กว้างขวาง หน่วยงานและนักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้ กิตติมา ปริติฉิลก (2532 : 57-58) ได้แบ่งขอบข่ายงานวิชาการออกเป็น 6 ประการ ดังนี้ 1) แผนปฏิบัติการด้านวิชาการ 2) หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร โครงการสอน ประมวลการสอน 3) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย งานการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู 4) สื่อการสอน 5) การปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การฝึกอบรมและ 6) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 17-19) ที่กล่าวว่าขอบข่ายงานด้านวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน การวัดผลประเมินผลรวมทั้งการติดตามผล สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานด้านการเรียนการสอน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศภายใน 7) งานประชุมอบรมทางวิชาการ สำหรับกรมสามัญศึกษา (2539 : 31-41) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน 6 งาน ดังนี้ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารงานวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ 5) การวัดผลประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน 6) การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

จากความเห็นของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน และเกณฑ์มาตรฐานของกรมสามัญศึกษา พอสรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการในการที่จะก่อให้เกิดคุณภาพการบริหารงานวิชาการนั้น ประกอบด้วยงาน 6 งาน ได้แก่ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ 5) การวัดผลและการประเมินผลการเรียน 6) การประเมินผลการวัดการงานวิชาการ ซึ่งงานสำคัญทั้ง 6 งานนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงคุณภาพงานวิชาการแต่ละด้านที่เกิดจากการบริหาร การจัดการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละงานดังต่อไปนี้

2.2.1. การวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนงานวิชาการ หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนโดยรวมไปถึงการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

(กนก จันทร์จรร. 2535 : 163) และการบริหารงานวิชาการหรือการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารงานอย่างเป็นระบบและก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การวางแผนจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ซึ่งมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตามแผนและการประเมินผลงานนอกจากนี้ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 120) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติงาน การวางแผนเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาได้กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตตามความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลัง และการวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้ได้มากที่สุด กรมสามัญศึกษา (2533 : 20) ได้เสนอแนวทางการวางแผนงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางของการบริหารงานวิชาการในการวางแผนงานวิชาการ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางในการบริหารงานวิชาการทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ทราบและมีความเข้าใจตรงกันจะได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน การที่โรงเรียนมีวัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนชัดเจนจะเป็นเครื่องชี้บ่งให้นักเรียนปฏิบัติตนได้ถูกต้องตลอดจนผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโรงเรียนจะได้เลือกใช้บริการและปฏิบัติได้ถูกต้อง ซึ่งมีแนวปฏิบัติดังนี้

- 1.1 กำหนดคุณลักษณะของโรงเรียน คุณลักษณะของโรงเรียนที่กำหนดอาจจะเรียกว่า ปรัชญาของโรงเรียน คติพจน์ของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียนหรือคำขวัญของโรงเรียน เพื่อเตือนใจครูและนักเรียน คุณลักษณะที่กำหนดควรมีข้อความที่บ่งชี้งานวิชาการโดยยึดจุดหมายของการศึกษาไว้เป็นหลัก 3 แนวทาง คือส่งเสริมพัฒนาการเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีส่วนในการควบคุมมาตรฐานเกี่ยวกับการเรียนการสอนและคุณภาพของการศึกษา ช่วยแก้ปัญหา ช่วยเหลือเกี่ยวกับการเรียนการสอนได้

- 1.2 กำหนดทิศทางของการดำเนินงาน การบริหารงานวิชาการจะต้องกำหนดทิศทางให้แน่นอน สิ่งที่จะนำมาเป็นตัวกำหนดทิศทาง ได้แก่ หลักสูตร ซึ่งจะชี้แนวทางในการบริหาร หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน การจัดครูเข้าสอนการใช้แหล่งวิชาการ การนิเทศและการติดต่อประสานงาน ฯลฯ เรื่องเหล่านี้จะต้องกำหนดไว้ในแผนงานให้ชัดเจนทั้งหลักการและวิธีปฏิบัติ

- 1.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน การกำหนดวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์และทิศทางที่วางไว้ เพื่อให้สะดวกในการจัดทำแนวปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานทางวิชาการ

2. การจัดสายบริหารวิชาการ เป็นการกำหนดขอบข่ายงานของวิชาการและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานโดยมีการออกคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายได้รับทราบ สำหรับรูปแบบการจัดสายบริหารงานวิชาการนั้นสามารถจัดทำได้หลายรูปแบบ แต่ละโรงเรียนย่อมมีการจัดแบ่งสายงานวิชาการแตกต่างกันออกไปตามสภาพของโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยสองสายคือ สายการบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดต่างๆในฝ่ายวิชาการของโรงเรียน และสายที่ปรึกษา ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ

3. การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ หมายถึง การกำหนดงานที่จะปรับปรุงหรือส่งเสริมในแต่ละปีก่อนที่จะทำเป็นโครงการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานให้ทุกฝ่ายได้ทราบ ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมงานและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นซึ่งมีขั้นตอนการวางแผนการปรับปรุงงานวิชาการ มีดังนี้

3.1 การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ได้แก่ การประเมินผลงานในรอบปีที่ผ่านมา การศึกษาจุดมุ่งหมาย นโยบายของหน่วยงานบริหารระดับสูง การนำคุณลักษณะของโรงเรียนที่กำหนดไว้สังเคราะห์เข้ากับข้อมูลอื่นๆ ให้เหมาะสม

3.2 กำหนดงานที่จะทำในรอบปีเพื่อที่จะพัฒนาการเรียนการสอนและยกระดับมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนให้สูงขึ้น การกำหนดงานนี้ทุกฝ่ายของโรงเรียนควรจะได้ร่วมมือกันปรึกษาหารือและพิจารณากำหนดงานที่สำคัญ ได้แก่ งานปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดชั้นเรียน การนิเทศภายใน งานส่งเสริมงานวิชาการ เช่น งานห้องสมุด การแนะแนว การจัดนิทรรศการ งานบริการเกี่ยวกับวัสดุ สื่อการเรียน อาคารสถานที่ เช่น จัดศูนย์สื่อการเรียน การจัดห้องปฏิบัติการรายวิชา งานติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในระดับ โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และสถาบันอื่น ๆ

3.3. แผนปฏิบัติงานประจำปี เป็นแผนหรือโครงการที่กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของแต่ละปี เป็นการรวบรวมแผนหรือโครงการทั้งหมดทุกงานหรือกิจกรรมที่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ดังนั้นในการทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีจึงต้องเข้าใจและรอบรู้ถึงวิธีการจัดองค์การของโรงเรียนเป็นอย่างดี การที่มีแผนปฏิบัติการประจำปีก็เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทุกคนใช้เป็นคู่มือในการทำงานไปสู่แนวทางเดียวกันและเพื่อให้ผู้บริหารให้บริการและควบคุมได้ถูกต้องเหมาะสม

3.4. ปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นตารางกำหนดว่า วันใด เดือนใด จะทำกิจกรรมอะไรบ้าง เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้ปฏิบัติปฏิทินปฏิบัติงานนี้ควรจัดทำรวมไว้ทุกฝ่ายตลอดปีการศึกษา

จะเห็นได้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดกิจกรรมต่างๆในการดำเนินงานรวมถึงขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานอีกทั้งมีผู้รับผิดชอบในหน้าที่การงานนั้นๆที่แน่นอนเพื่อนำความรู้ประสบการณ์และการใช้สามัญสำนึกอย่างมีเหตุผล ในการพิจารณาปัญหาความต้องการการกำหนดนโยบายมาตรการที่เหมาะสมทำให้มีแนวทางต่อการดำเนินการและสะดวกต่อการติดตามประเมินผลในงานนั้น ๆ ด้วย แต่จากการศึกษาของชัยวัฒน์ เจียมสุขสุจิตต์ (2538 : 132) พบว่า ปัญหาและสาเหตุในเรื่องการวางแผนงานวิชาการ คือ แนวปฏิบัติในการวางแผนงานวิชาการไม่ชัดเจน เพราะโรงเรียนไม่มีนโยบายในเรื่องการวางแผนที่ชัดเจนและไม่มีการจัดทำเอกสารคู่มือครูเพื่อชี้แจงแนวปฏิบัติ และปัญหาด้านการปฏิบัติตามแผนวิชาการคือ การขาดความร่วมมือจากครูในการดำเนินงานตามโครงการ ดังนั้น ผู้บริหารและครู ต้องร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสะดวกและต่อเนื่อง มีความชัดเจนเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานวิชาการต่อไป

2.2.2 การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ

หลักสูตร หมายถึงเอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้สอนโดยกำหนดความมุ่งหมายของการศึกษา เนื้อหาของความรู้และประสบการณ์ที่จะจัดให้กับผู้เรียน กระบวนการเรียนการสอนและการประเมินผล (กิตติมา ปรีดีดิลก. 2532 : 60) และ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 158) ได้ให้ความหมายว่า หลักสูตร หมายถึงมวลดประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ มีทักษะ เกิดความคิดและทัศนคติที่ดีอันจำเป็นต่อการดำรงชีวิต

การบริหารหลักสูตรเป็นการบริหารงานด้านวิชาการ โดยการนำหลักสูตรมาจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียน มีความรู้ ความสามารถ เจตคติ ตลอดจน ค่านิยมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่สังคมต้องการ สังค์ อุทรานันท์ (2527 : 273-274) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารในการนำหลักสูตรไปใช้ว่า ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อย่างชัดเจน ให้บริการวัสดุประกอบการใช้หลักสูตรและสื่อการสอนชนิดต่าง ๆ แก่ครู ดำเนินการนิเทศ ติดตามผลการใช้หลักสูตรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นและส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตรอย่างถูกต้อง ให้กำลังใจและบำรุงขวัญแก่ครูผู้ใช้หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ราชันย์ บุญธิมา (2542 : 19-20) กล่าวถึงขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติว่ามีสามขั้นตอน ขั้นตอนแรก การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน ได้แก่ การตีความหมายหลักสูตรว่ามีความหมายอย่างไร จะสอนใคร ระดับไหน อย่างไร และให้เกิดอะไรขึ้นในตัวผู้เรียน โดยทั่วไปจะทำการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนในรูปแบบของการ

ประมวลการสอน โครงการสอน แผนการสอน และบันทึกการสอน ขั้นตอนที่สอง การจัดสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จะเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ขั้นตอนที่สาม การสอนของครู ขั้นนี้ถือว่าเป็นขั้นที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นขั้นที่ครูจะนำเอาจุดหมาย โครงสร้าง เนื้อหาสาระวิธีการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน

จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่มีบทบาทต่อการนำหลักสูตรไปใช้ จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี มีการวางแผนการใช้หลักสูตรโดยการตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ งบประมาณ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ จัดอบรมครู กระตุ้นและส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตรอย่างถูกต้องสม่ำเสมอ ติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูผู้สอน จึงจะเป็นการส่งเสริมให้การนำหลักสูตรไปปฏิบัติได้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนด

2.2.3 การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมถูกต้อง ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ บุญมี เฌรยอด (2529 : 157) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การนำเอาหลักสูตรที่กำหนดไว้มาปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผลของการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน การจัดระบบที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ส่วนสมบูรณ์ สงวนญาติ (2534 : 20) ได้สรุปความหมายของการเรียนการสอนไว้ว่า การเรียนการสอนเป็นกระบวนการให้เกิดความรู้และจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การเรียนรู้ของเด็กจะบังเกิดผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับกระบวนการเรียนการสอนเป็นสำคัญ กรมสามัญศึกษา (2539 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดทำแผนการสอน และการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหา การผลิต การใช้สื่อการสอน

จะเห็นได้ว่า งานการจัดการเรียนการสอน เป็นกระบวนการให้เกิดความรู้และจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดให้มีแผนการสอน การจัดครูเข้าสอนตาม

ความสามารถและความถนัด การจัดตารางสอน การส่งเสริมการทำบ้านที่การสอนของครู การจัดแผนการเรียน การจัดหาอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน การควบคุมดูแลในการดำเนินการสอน โดยยึดแผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและสภาพท้องถิ่น ดังมีรายละเอียดของงานต่างๆ ดังนี้

การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ในการกำหนดสายงานวิชาการเพื่อกำหนดขอบข่ายของงานฝ่ายวิชาการและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานโดยมีการออกคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายได้รับทราบและควรมีการจัดทำแผนภูมิสายงานวิชาการ มีการจัดทำพรรณานงานสายงานวิชาการเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้ทุกฝ่ายได้รับทราบชัดเจนยิ่งขึ้น สำหรับรูปแบบการจัดสายงานบริหารงานวิชาการนั้นสามารถจัดได้หลายรูปแบบตามสภาพของโรงเรียนนั้นๆ โดยทั่วไปโรงเรียนมักมีการแบ่งสายงานวิชาการออกเป็น 2 สาย คือ 1). สายการบังคับบัญชาซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดและหัวหน้างานต่างๆ ในฝ่ายวิชาการของโรงเรียน 2). สายที่ปรึกษา ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการซึ่งแต่ละโรงเรียนจะสรรหาโดยวิธีต่าง ๆ กันแล้วแต่สภาพของโรงเรียนและความเหมาะสมที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารงานวิชาการมากที่สุด

การจัดแผนการเรียน หมายถึงการกำหนดรายวิชา มีวิชาบังคับ วิชาเลือกเสรีและกิจกรรมให้นักเรียนอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งนักเรียนและโรงเรียนได้พิจารณาร่วมกันแล้วตามความรู้ ความสามารถ ความสนใจและความต้องการในอนาคตของนักเรียนว่าจะมุ่งไปทางใดเพื่อต้องการเรียนต่อในสถาบันชั้นสูงหรือการประกอบอาชีพ ถ้านักเรียนเลือกแผนการเรียนใดแล้วเรียนไม่ได้ตามต้องการจำเป็นจะต้องจัดให้นักเรียนเลือกเรียนใหม่ นอกจากนักเรียนบางรายไม่ได้เรียนวิชาในแผนการเรียนนั้น ซึ่งไม่กระทบกระเทือนต่อเป้าหมายที่วางไว้ นักเรียนจะเปลี่ยนรายวิชาได้โดยไม่ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแผนการเรียน ซึ่งในการจัดแผนการเรียนนั้นโรงเรียนควรจัดให้นักเรียนได้เลือกพิจารณาหลายๆ แผนการเรียนและเปิดกว้างในรายวิชาต่าง ๆ แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความพร้อมของโรงเรียนเป็นหลักในการพิจารณาด้วย ซึ่งได้แก่ บุคลากร สถานที่และอุปกรณ์ในการเรียนการสอน ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและทรัพยากรท้องถิ่น ในการจัดแผนการเรียนโรงเรียนจะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตร หลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร และรายวิชาต่างๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด จึงจะจัดแผนการเรียนได้ตรงกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งในการจัดแผนการเรียนนั้นโรงเรียนต้องจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัดตามความสนใจ

และตามความสามารถ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาให้เรียนมีวิชาบังคับ วิชาเลือกเสรี อย่างมีจุดหมาย เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตร รายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด

การจัดแผนการเรียนนั้นควรอาศัยข้อมูลต่อไปนี้ 1) มีการสำรวจสภาพท้องถิ่น อุตสาหกรรมและความต้องการของผู้ปกครอง 2) มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ความต้องการของสถานประกอบการ 3) สำรวจความพร้อมของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ แปลงสาริต โรงฝึกงาน เป็นต้น 4) มีการนำ ผลสรุป มาสรุปวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียน 5) แผนการเรียนที่เปิดสอนปรับให้ เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 185–186) แต่โดยทั่วไป การจัดแผนการเรียนของสถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดแตกต่างกันไปตามสภาพความพร้อมในด้าน ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น จำนวนครู อาจารย์ อาคารสถานที่วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้กรมสามัญศึกษา (2531 : 9) ยังได้วางแนวทางในการจัดแผนการเรียนไว้ดังนี้

1. จัดแผนการเรียนให้สนองจุดมุ่งหมาย หลักการและโครงสร้างของหลักสูตร โดยคำนึงถึงความพร้อม ด้านอาคารสถานที่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และความเหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและทรัพยากรของท้องถิ่น
2. จัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่นที่เป็น ประโยชน์ต่อนักเรียน ครู – อาจารย์
3. จัดปฐมนิเทศนักเรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับการจัดแผนการเรียน การเลือกแผนการ เรียนและการลงทะเบียนเรียน
4. พิจารณาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ
5. ประสานแผนการเรียนกับสถาบันอื่น ๆ เพื่อการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพและ ประเมินผลการปรับปรุงการจัดแผนการเรียนและติดตามผลทุกระยะ

การจัดตารางสอน ตารางสอนเป็นการกำหนดนัดหมายระหว่างครูผู้สอนกับนักเรียน ซึ่งระบุวันเวลา กำหนดรายวิชาและสถานที่ประจำวันตลอดสัปดาห์ ในการจัดตารางสอนควรคำนึง ถึงสิ่งต่าง ๆ ดังเช่น หวน พินธุพันธ์ (2528 : 49-50) ได้กล่าวถึงการจัดตารางสอนว่า ต้องคำนึงถึง สิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ 1) การจัดวิชาไว้ตอนเช้าหรือตอนบ่ายหรือคาบแรกคาบสุดท้าย ควรดูลักษณะของ วิชาด้วย เช่น คณิตศาสตร์ควรอยู่ตอนเช้าหรือคาบแรกของตอนเช้าหรือตอนบ่าย วิชาการทำงานควร อยู่คาบสุดท้ายของตอนเช้าหรือตอนบ่าย เพราะอาจยืดหยุ่นเวลาได้ง่าย 2) วิชาที่มีการปฏิบัติมาก ๆ

ควรจัดเป็น 2 คาบติดต่อกัน เช่น วิทยาศาสตร์ 3) ควรจัดจำนวนคาบหรือเวลาเรียนตอนเช้าให้มากกว่าตอนบ่ายและ 4) วิชาที่ใช้ความคิดมากไม่ควรซ้อนกันหลายวิชาในวันเดียวกัน และกรมวิชาการ (2524 : 4) ได้เสนอแนวทางในทางจัดการการสอนไว้ดังนี้ 1) จัดให้นักเรียนมีความสะดวกในกรณีที่นักเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนห้องเรียน 2) จัดให้มีการใช้ห้องเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด 3) กระจายวิชาในหมวดเดียวกัน เช่น หมวดเดียวกัน 2 วิชาไม่ควรจัดในวันเดียวกัน และ 4) จัดให้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของครูมากที่สุด ส่วนปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 187) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการจัดการการสอนคือ 1) แก่โครงสร้างหลักสูตร การแบ่งหมวดวิชา วิชาบังคับ วิชาเลือก วิชาเลือกเสรี เป็นต้น 2) จำนวนนักเรียนที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละวิชา 3) ระยะเวลาหรือคาบชั่วโมงในการสอน 4) จำนวนห้องเรียนและขนาดของห้องเรียน 5) จำนวนครูอาจารย์ที่รับผิดชอบในแต่ละวิชา 6) วิทยาการพิเศษและความสะดวกในการเชิญมาสอน 7) ภาระงานสอนของครูแต่ละคน และการจัดการสอนควรมีหลักการดังนี้ 1) จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร 2) มีการพิจารณาการจัดการสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชาเพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักเรียน 3) จัดให้มีเวลาที่นักเรียนสามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง 4) จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ในภาคเช้ามากกว่าภาคบ่าย 5) ควรพิจารณาถึงครูอาจารย์ เช่น ความสะดวกที่จะสอนการมีเวลาว่างตรงกันเพื่อประชุมหารือในแผนกวิชา นอกจากนี้ในการจัดการสอนนั้นเพื่อให้เกิดความถูกต้องเหมาะสม มีการประสานงานที่ดีกับทุกฝ่ายและเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดจึงควรมีการจัดการสอนประเภทต่าง ๆ นอกเหนือจากตารางสอนรวมแล้ว เช่น ตารางสอนประจำชั้น ตารางสอนประจำหมวดวิชา ตารางสอนการใช้ห้องเรียน และการใช้อาคารสถานที่ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของคณะกรรมการในการจัดทำตารางสอนเพื่อก่อให้เกิดการประสานงานและผลดีต่อทุก ๆ ฝ่าย

การจัดครูเข้าสอน ในการจัดครูเข้าสอนในวิชาหรือระดับชั้นใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลของครูแต่ละคนถึงความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัดและประสบการณ์ เพื่อสามารถจัดครูเข้าสอนได้อย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนให้เกิดผลดี บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรมากที่สุด แต่โดยหลักการแล้วในการจัดครูเข้าสอนต้องคำนึงถึงความเหมาะสมในวิชาเอก วิชาโท วิชาที่สนใจ หรือในรายวิชาที่มีประสบการณ์ตามลำดับแต่โดยทั่วไปในโรงเรียนต่าง ๆ มักมีปัญหาด้านบุคลากรในการสอนยังไม่เพียงพอ หรือกรณีครูประจำที่รับผิดชอบมีปัญหาเข้าสอนไม่ได้ ดังนั้นทางฝ่ายวิชาการจึงควรวางแผนทางในการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้ดังที่ กรมสามัญศึกษา (2524 : 9-10) ได้เสนอดังต่อไปนี้ 1) จัดครูคนเดียวให้สามารถสอนได้หลายวิชา 2) จัดครูฝ่ายสนับสนุนการสอนช่วยปฏิบัติการสอน 3) จัดคาบเวลาเรียนให้

ตรงกัน 4) ใช้เทคนิคการสอนแก้ปัญหาขาดแคลนได้แก่ จัดคาบการสอนตรงกัน สอนพร้อมกัน ในภาคบรรยายหรือมอบหมายงานให้ทำเป็นกลุ่ม นอกจากนี้ยังมีวิธีอื่นอีกเช่นการใช้ห้องสมุด การใช้ห้องโสตทัศนศึกษา และการให้นักเรียนสอนกันเอง 5) การจัดบุคคลภายนอกช่วยสอนในโรงเรียน ได้แก่ จัดให้นักเรียนศึกษาหาความรู้จากแหล่งวิทยาการสถานประกอบการและสถานประกอบการอาชีพอิสระ หาวิธีนำบุคคลภายนอกโรงเรียนมาช่วย เช่น ขอนิสิตฝึกสอนจากสถาบันผลิตครู ขอเชิญวิทยากรจากหน่วยงานของรัฐ ขออาสาสมัครของหน่วยงานต่างประเทศ ขอเยี่ยมครูจากโรงเรียนอื่นหรือแลกเปลี่ยนตัวและ 6) การใช้เงินบำรุงการศึกษาจ้างครูสอนเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู นอกจากนี้ควรจะมีการจัดทำข้อมูลสถิติและประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการครูเข้าสอนแทนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แผนการสอน ในการปฏิบัติการสอนของครู กรมสามัญศึกษา (2531 : 11) กล่าวว่า สิ่งจำเป็นและเป็นแนวทางให้ครูปฏิบัติงานการสอนได้ดีมีคุณภาพก็คือ แผนการสอนหรือบันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวัน หรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก ในการจัดทำแผนการสอนหรือบันทึกการสอนเป็นหน้าที่ของครูและอาจารย์ผู้สอนที่ต้องเป็นผู้กำหนดแบบแผนในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ของแต่ละรายวิชาที่วางไว้โดยมีการวางแผน ขั้นตอนการสอน การกำหนดสื่อ การวัดผลและประเมินผลเป็นรายคาบตลอดภาคเรียน

การจัดทำแผนการสอนหรือบันทึกการสอนนั้นจะเป็นส่วนช่วยให้ครูได้สอนนักเรียนได้ตรงจุดประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตรตามวันเวลาที่กำหนด ในการจัดทำแผนการสอนนั้นประกอบไปด้วย 1) เวลาและเนื้อหาที่จะเรียน 2) จุดประสงค์การเรียนรู้รายวิชานั้นของแต่ละคาบ 3) เนื้อหาวิชาในแต่ละคาบนั้นๆ 4) การกำหนดรูปแบบกิจกรรมการสอน 5) การกำหนดสื่อการเรียนการสอน 6) การวัดผลและการประเมินผล นอกจากนี้การจัดทำแผนการสอนยังมีประโยชน์ต่อครูผู้ปฏิบัติการสอนคือ ช่วยให้ครูผู้สอนเกิดความมั่นใจและมีความพร้อมในการสอนสามารถสอนได้ครบเนื้อหาและตรงจุดประสงค์ที่วางเอาไว้ ครูมีโอกาสดำเนินการพิจารณาและคัดเลือกวิธีการสอนแบบต่างๆ ได้เหมาะสมกับกิจกรรมและเนื้อหาและครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามขั้นตอน อีกทั้งมีโอกาสดำเนินการและพัฒนาและปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง

สื่อการเรียนการสอน สิ่งสำคัญและมีบทบาทสำคัญมากในกระบวนการของ การเรียนการสอนซึ่งครูผู้สอนควรพิจารณาเลือกสรรหรือสร้างขึ้นเพื่อนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนหรือช่วยให้ผู้เรียนสามารถบรรลุเป้าหมายในการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพดังที่นักการศึกษาได้

กล่าวถึงความหมายของสื่อการสอนไว้ดังนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 250) ได้กล่าวสรุปถึงความมุ่งหมายในการใช้สื่อการสอนได้แก่ เป็นการสร้างรูปแบบในการเรียนรู้และประสบการณ์ตรง สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจบทเรียนและเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่วน อัมภา บุญช่วย (2537 : 99) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง การนำวัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการมาเป็นตัวกลางในการให้การศึกษา ให้ความรู้แก่นักเรียน

จากความหมายและความสำคัญของสื่อการเรียนการสอนดังกล่าว จึงให้เห็นว่า สื่อการสอนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายของหลักสูตร แต่สิ่งที่ครูผู้สอนควรจะต้องระมัดระวังในเรื่องของสื่อการเรียนการสอนก็คือ การใช้สื่อ นั้นต้องสอดคล้องกับลักษณะวิชาและกิจกรรมที่จัดให้กับผู้เรียนเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.4 การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ

การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ หมายถึงการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตรและการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ (กรมสามัญศึกษา. 2532 : 8) จะเห็นว่างานทางด้านนี้จะเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งสิ้น ซึ่งจะเป็เครื่องชี้ถึงประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดังเช่นงานวิจัยของอับเบน และฮิวส์ (Ubben and Hughes. 1987 : 18) ที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมการบริหารของผู้นำทางวิชาการในด้านต่างๆคือ การประสานแผนการเรียน การเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นประจำ และการจัดบรรยากาศได้เป็นอย่างดีและรายละเอียดของงานพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการมีรายละเอียด ดังนี้

การสอนซ่อมเสริม ในการจัดการเรียนการสอนนั้นมุ่งที่จะให้ผู้เรียนทุกคนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด แต่เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความสามารถ ความถนัดและความเข้าใจแตกต่างกัน จึงทำให้ผู้เรียนส่วนหนึ่งสามารถผ่านจุดประสงค์ได้โดยไม่ต้องพักในขณะที่ยุ่เรียนอีกส่วนหนึ่งต้องใช้เวลามากขึ้น หรือต้องใช้กลวิธีการสอนที่แตกต่างกันออกไปอีกจึงจะสามารถผ่านจุดประสงค์เดียวกันได้ การสอนซ่อมเสริมเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาเหล่านี้ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามจุดประสงค์การเรียนรู้ได้ ก่อนจะทำกรซ่อมเสริมครูผู้สอนควรเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน ซึ่งอาจจะได้จากวิธีการต่าง ๆ (กรมสามัญศึกษา. 2535

: 23-24) ดังต่อไปนี้ 1) การสำรวจความรู้พื้นฐานก่อนเรียน คือศึกษาจากผลการทดสอบครั้งก่อนๆ ในรายวิชาที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกัน หรืออาจจะใช้วิธีการทดสอบความรู้พื้นฐานก่อนเรียนก็ได้ 2) การทดสอบระหว่างเรียนหลังจากที่ผู้เรียนได้เรียนรายวิชาต่าง ๆ ไปพอสมควร ครูก็อาจจะทดสอบเพื่อดูความก้าวหน้าของผู้เรียนแต่ละคน อาจจะใช้วิธีการทดสอบวินิจฉัยซึ่งเป็นการทดสอบเพื่อดูปัญหาการเรียนที่ละเอียดลึกซึ้งในแต่ละเรื่องหรืออาจจะเป็นการทดสอบเพื่อดูปัญหาการเรียนโดยทั่ว ๆ ไปก็ได้ 3) การสังเกตผู้เรียนในขณะที่ผู้เรียนกำลังทำแบบฝึกหัดหรือร่วมกิจกรรมการเรียนต่าง ๆ ครูก็อาจจะสังเกตผู้เรียนว่ามีปัญหาในเรื่องใดบ้าง 4) การสนทนากับผู้เรียน อาจจะหาโอกาสสนทนากับผู้เรียนเป็นรายคน เป็นกลุ่มหรือทั้งชั้น เพื่อรวบรวมปัญหาเกี่ยวกับการเรียนของผู้เรียนและนำไปใช้พิจารณาจัดสอนซ่อมเสริม เพื่อทราบข้อมูลหรือปัญหาเกี่ยวกับการเรียนของผู้เรียนแล้วก็นำมาพิจารณาจัดสอนซ่อมเสริม ซึ่งอาจจะใช้เวลาในช่วงใดช่วงหนึ่งตามความเหมาะสมกับสภาพนักเรียนและความพร้อมของโรงเรียน

สำหรับวิธีการสอนซ่อมเสริมนั้น อาจจะใช้วิธีการดังต่อไปนี้ 1) ผู้เรียนสอนกันเองอาจจะเป็นการสอนตัวต่อตัว หรือสอนเป็นกลุ่มย่อยโดยให้ผู้เรียนที่มีผลการเรียนดีกว่าและมีความสนิทสนมสัมพันธ์กันกับผู้เรียนเป็นอย่างดีเป็นผู้สอน ครูอาจจะช่วยแนะนำจัดหาสื่อการเรียนการสอนหรือแนะนำแนวการสอนให้ด้วย 2) ครูสอนผู้เรียนเป็นรายคน เป็นวิธีที่จะช่วยให้ครูมีโอกาสรูปรับใช้กลวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน และช่วยให้ครูมีโอกาสศึกษาปัญหาของผู้เรียนไปด้วย 3) การสอนเป็นกลุ่มย่อยคือการจัดสอนผู้เรียนที่มีปัญหาด້าย ๆ กันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน กลุ่มละประมาณ 3-7 คน การสอนในลักษณะนี้ ความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ของผู้เรียนในแต่ละกลุ่มจะมีส่วนช่วยในการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความสนใจหรือมีกำลังใจในการเรียนมากขึ้น 4) การสอนโดยใช้สื่อเฉพาะสื่อบางอย่างจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนด้วยตัวเองได้ หรือการให้ร่วมเรียนเป็นกลุ่มกับเพื่อน ๆ ก็จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถบรรลุจุดประสงค์ได้เช่นเดียวกัน สื่อที่จะช่วยให้ผู้เรียนเรียนด้วยตนเองได้ เช่น ชุดการเรียน แบบเรียนสำเร็จรูป คอมพิวเตอร์ช่วยสอน

วิธีการสอนซ่อมเสริมตามที่กล่าวมาแล้วเป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น ครูอาจจะมีกลวิธีการสอนที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้ก็เพื่อให้การสอนซ่อมเสริมที่จัดขึ้นสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด โดยสรุปแล้วการสอนซ่อมเสริมก็คือการสอนนอกเหนือไปจากสอนปกติเพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนมีเวลาเรียนเพิ่มเติมและบรรลุผลสำเร็จในการเรียนมากขึ้น พร้อมกับได้รับการเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียนที่เรียนอ่อนโดยทำการสอนซ่อมเสริมเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ในเวลาเดียวกันก็ช่วยให้เด็กเก่งมีโอกาสเสริมความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

การจัดกิจกรรมนักเรียน ในการจัดกิจกรรมนักเรียนได้มีผู้กล่าวไว้หลากหลาย ดังเช่น กู๊ด (Good. 1983 : 7) ได้กล่าวถึง การจัดกิจกรรมนักเรียนว่า เป็นโปรแกรมการดำเนินงานที่โรงเรียน จัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาในด้านต่าง ๆ อันเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกกิจกรรมตามความต้องการ ความสนใจ ความถนัด ภาวณนา ศรีกาพสินธุ์ (2531 : 455) ได้ให้ความหมายงานกิจกรรมนักเรียนว่า หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนปฏิบัติด้วยตนเองและด้วยความช่วยเหลือเอื้ออำนวยความสะดวกของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้กิจกรรมแต่ละอย่างบรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยโรงเรียนต้องจัดให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในหลักสูตรให้กว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อสนองความสนใจและเพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลิกภาพและเสริมสร้างอุปนิสัยอันดีงามของนักเรียนโดยนักเรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาว่าด้วยการจัดกิจกรรมในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาโดยมีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาเรียนทั้งหมดที่จัดกิจกรรมของแต่ละภาคเรียน และต้องผ่านจุดประสงค์สำคัญของกิจกรรมตามที่กำหนด ส่วนอำภา บุญช่วย (2537 : 156-157) ได้กล่าวถึง แนวทางการจัดกิจกรรมนักเรียนไว้ 2 ประเภท คือ 1) กิจกรรมการเรียนการสอน หรือ กิจกรรมในหลักสูตร มีจุดประสงค์และคำอธิบายเป็นตัวควบคุมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 2) กิจกรรมนักเรียน หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น กิจกรรมโรงเรียนที่กระทำในโอกาสหรือวันพิเศษ และกิจกรรมชมรม/ชุมนุม โดยไม่เน้นเนื้อหาวิชา แต่เน้นการปฏิบัติจริง มีครูที่ปรึกษาคอยแนะนำช่วยเหลือ

จากจุดมุ่งหมายของกิจกรรมเสริมหลักสูตรสรุปได้ว่าเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นนอกเหนือไปจากกิจกรรมในหลักสูตร เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้บรรลุผลยิ่งขึ้นและเป็นการส่งเสริมประสบการณ์ในด้านต่างๆ ของนักเรียนให้สมบูรณ์และกว้างขวางยิ่งขึ้น

การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ องค์ประกอบที่สำคัญในการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อคุณภาพของการศึกษา คือ พฤติกรรมของครูในชั้นเรียน ครูจะต้องเลือกใช้วิธีสอนให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและสภาพความพร้อมของตัวนักเรียน ครูจึงต้องปฏิบัติการสอนด้วยกลวิธีหลากหลายแสวงหาความรู้เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี (กรมสามัญศึกษา. 2532 : 43) กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

- 1) การนิเทศภายใน
- 2) การจัดหา จัดทำเอกสารทางด้านวิชาการ
- 3) การอบรมหรือฝึกอบรม
- 4) การประชุมสัมมนา
- 5) การศึกษาดูงานหรือการศึกษาต่อ
- 6) การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเชิญ

วิทยาการมาให้ความรู้และ 7) การพัฒนาครูทางด้านวิชาการด้วยวิธีอื่นๆ ส่วนสมาน รังสียกฤษฎ์ (2533 : 84) กล่าวถึงการพัฒนาการเรียนการสอนของครูอาจารย์ในโรงเรียนด้วยการฝึกอบรมว่า การอบรมเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความรู้ ความชำนาญ และเจตคติที่ดีจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะในการพัฒนาครูทางด้านวิชาการนั้น นอกเหนือจากวิธีการต่าง ๆ ที่กล่าวข้างต้นยังมีการประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการประชุมสัมมนา มานพ กาสะดี (2535 : 169) กล่าวถึงกรณีพิเศษภายในโรงเรียนว่า หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการที่ผู้เฝ้าเทศนามาใช้ในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติของครู ให้มีผลต่อการปฏิบัติงานการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งร่มย์ บุญประสาน (2536 : 293) ได้กล่าวว่าการประชุมทางวิชาการคือ การประชุมที่มีลักษณะเป็นการเผยแพร่ความรู้หรือเทคนิคใหม่ ๆ ในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งรวมทั้งการขยายผลของการศึกษาวิจัยต่างๆที่เกี่ยวกับวิชานั้นๆ ซึ่งโดยทั่วๆ ไปแล้วสถาบันทางการศึกษาต่างๆจะเป็นผู้จัดขึ้น ส่วนการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการประชุมที่ต้องการให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดทักษะและประสบการณ์และเน้นหนักการปฏิบัติการมากกว่าการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย บางที่เรียกว่าเป็นการประชุมแบบเข้มหรือมุ่งให้เกิดความรู้และทักษะอย่างแท้จริง ซึ่งอาจมีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติทำให้เกิดผลงานหรือผลผลิตอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้นอกจากนี้การประชุมสัมมนาก็เป็นการประชุมอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยศึกษาค้นคว้าและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่มุ่งพิจารณา โดยเฉพาะซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้เข้าสัมมนามีประสบการณ์เดิมเกี่ยวกับเรื่องนี้อยู่แล้ว โดยนำเอาประสบการณ์เดิมนั้นมาสร้างแนวปฏิบัติใหม่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเพื่อให้การสัมมนาอยู่ในขอบเขตของปัญหาจึงมักเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรมาคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและผลของการประชุมสัมมนาจะ ไม่มีการลงคะแนนแต่จะชี้ให้เห็นถึงผลสรุปของการสัมมนาและข้อเสนอแนะเท่านั้น นอกจากนี้กรมสามัญศึกษาได้ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้วางนโยบายพัฒนาข้าราชการครู (กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 4-11) ดังต่อไปนี้ คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเองของข้าราชการครู 2) ดำเนินการฝึกอบรมรูปแบบต่าง ๆ 3) การศึกษาดูงาน 4) การศึกษาต่อ 5) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการครู

จากแนวทางและวิธีการต่าง ๆ รวมถึงปัญหาที่กล่าวมาจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนต้องร่วมมือร่วมใจในการหาแนวทางที่ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนานักเรียนของโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้เกิดผลดีต่อนักเรียนเพื่อบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร

2.2.5 การวัดผล การประเมินผลการเรียนรู้และงานทะเบียนนักเรียน

การวัดผลและการประเมินผลเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกับกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นกระบวนการสำคัญที่ใช้ตรวจสอบว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพียงใด ดังนั้นผู้บริหารและครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการวัดและประเมินผลอย่างจริงจัง ในเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้ไพศาล หวังพานิช (2526 : 13-14) ได้ให้ความหมายของการวัดผลว่า หมายถึงกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งตัวเลข หรือ สัญลักษณ์ที่มีความหมายแทนคุณลักษณะหรือคุณภาพของสิ่งที่จะวัด โดยใช้เครื่องมือวัดที่มีประสิทธิภาพ เพื่อชี้หารายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่วัดว่ามีปริมาณเท่าใด ส่วนการประเมินผลหมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่า ตีราคา ตัดสินวินิจฉัย และสรุปผลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมหรือหาคุณค่าของคุณลักษณะและพฤติกรรมการใช้วิจารณ์ญาณประกอบการพิจารณาในสิ่งที่ได้มาจากการวัดอย่างมีหลักเกณฑ์และมีคุณธรรม อำนวย เลิศชัยนค์ (2533 : 5) กล่าวถึงการประเมินผลการเรียนการสอนว่า หมายถึงกระบวนการที่ได้มาตรฐานเพื่อการตัดสินใจว่านักเรียนได้เรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายและผ่านจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมได้หรือไม่ จะเห็นว่าการวัดผลและการประเมินผล การเรียนนับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนต้องทำความเข้าใจในระเบียบการประเมินผล การเรียนในเรื่องนี้กรมสามัญศึกษา (2531 : 11) ได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลไว้ดังนี้ คือ 1) รวบรวมระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน 2) ชี้แจงแนวปฏิบัติ และปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนให้ทราบทั่วกัน 3) ดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนตามปฏิทินและแนวปฏิบัติที่กำหนด 4) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำธนาคารข้อสอบ 5) ติดตามประเมินผลและตรวจสอบหลักฐานการวัดผลการเรียนการสอน 6) สร้างและปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผลการเรียนตามจุดประสงค์ของรายวิชา 7) จัดให้มีเอกสารหรือแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนพร้อมทั้งให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลจัดเก็บเป็นระบบและอำนวยความสะดวกในการใช้ 8) จัดให้มีการรายงานผลการเรียนตามระเบียบการวัดผลให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน 9) ควบคุมและตรวจสอบให้การวัดผลและประเมินผลการเรียนเป็นไปตามระเบียบโดยเคร่งครัด ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องส่งเสริมและสนับสนุนครูให้ได้รับและเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานวัดผลและประเมินผลให้ถูกต้องตามระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด

งานทะเบียนนักเรียน ในการจัดทำและเก็บหลักฐานของนักเรียนนั้น งานทะเบียนนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญมาก กรมสามัญศึกษา (2532 : 46) ให้รายละเอียดว่างาน

ทะเบียนนักเรียนเป็นงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัคร การตรวจสอบหลักฐาน การมอบตัว ลงทะเบียน การจัดทำหลักฐานต่าง ๆ ของนักเรียน เช่น ทะเบียนประวัติ ตรวจสอบ หลักฐาน เกี่ยวกับการเรียน บันทึกผลการเรียน รับคำร้องเกี่ยวกับการออกหลักฐานในเรื่องการลาออก การพัก การเรียน การโอน การย้าย งานทะเบียนจึงต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลต่างๆใน โรงเรียนและ ผู้ปกครอง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเอาใจใส่ดูแลจัดให้มีหลักฐานงานทะเบียนนักเรียน มีการดำเนินการ กรอกข้อความที่ถูกต้องชัดเจนสมบูรณ์เป็นปัจจุบันและมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบที่แน่นอนพร้อม ทั้งมีระบบการจัดเก็บรักษาที่ดีและปลอดภัย มีระบบการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.2.6 การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ คือ การดำเนินการเพื่อให้ทราบว่า การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพเพียงใด เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ การประเมินผล งานวิชาการมี 3 ระยะ คือ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ประเมินผลระหว่างดำเนินงาน และ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ สิริวรรณ จันทรมล (2540 : 120) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนควรมีบทบาทหน้าที่ในการประเมินผลงานวิชาการดังต่อไปนี้ คือ 1) การประเมินผลการ เรียนของนักเรียน 2) การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียน และ 3) การประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครู

การประเมินผลงานวิชาการเป็นการติดตามผลในด้านวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของ วิชาการ ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลด้านวิชาการเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมให้ครูอาจารย์ ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการและสนับสนุนให้มีการ ปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการซึ่งได้แก่การกำหนดจุดมุ่งหมายนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ นอกจากนี้การประเมินผลงานวิชาการผู้บริหารจะต้องมองหลาย ๆ ด้าน เมื่อเปรียบเทียบผลงานกับโรงเรียนระดับเดียวกันหรือดีกว่าหรือดีกว่าในชุมชนนั้น รอส (Ross, 1990 : 20) กล่าวถึงความจำเป็นในการประเมินผลไว้ว่า ประการแรก เพื่อประโยชน์ในการ ประเมินผลการดำเนินการของโรงเรียน ประการที่สอง เป็นการประเมินเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ซึ่งจะวัดจากนักเรียนเป็นสำคัญ สำหรับการประเมินผลนี้สามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535 : 125 ; อ้างอิงมาจาก Massie, 1981) คือ 1. การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานเพื่อจะได้ปรับปรุงแผนงานที่กำลังดำเนินอยู่ให้ดีขึ้น 2. การประเมินผลรวบยอดเป็นการ ประเมินผลเมื่อสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว

เมื่อพิจารณาจากขอบข่ายของงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาจะพบว่า ขอบข่ายของงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 ด้าน ซึ่งได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียนและทะเบียนนักเรียน และการประเมินผล การจัดการงานวิชาการ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เนื่องจากสอดคล้องกับการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารงานวิชาการ ที่กรมสามัญศึกษา กำหนดขึ้นเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งกรมสามัญศึกษาถือเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพหรือมาตรฐานการบริหารงานวิชาการ โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัศึกษาด้านงานวิชาการ เป็นเครื่องมือ นั่นเอง

2.3 คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกเนื่องจากงานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาเพราะมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน นอกจากนั้นยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอีกด้วย สำหรับหลักการบริหารงานวิชาการ นั้น บรูซ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535 : 21 ; อ้างอิงมาจาก Bruce, 1978 : 1192) เสนอแนะว่า ควรประกอบด้วยหลัก 2 ประการ ที่สำคัญ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) และหลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพนั่นเอง

กรมวิชาการ (2538 : 2-3) ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา คือ การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร อันเป็นผลมาจากการที่หน่วยงานและบุคคลทุกระดับทุกฝ่าย ทั้งจากส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ร่วมกันชุมชนจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 (2542 : 3-4) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษาคือคุณสมบัติ คุณลักษณะ สภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการ และความจำเป็น สำหรับผู้เรียนตลอดจนสังคมในปัจจุบันและอนาคตโดยได้มาตรฐานตามที่กำหนด การบริหารสถานศึกษา ต้องมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่าง

จริงจัง เพื่อมุ่งพัฒนาคนในระยะยาวด้วยการสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง บุคลากร ชุมชน ตลอดจนสถาบันและสังคมโดยรวม

การที่โรงเรียนจะสามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ตามที่หลักสูตรกำหนดได้น่าจะขึ้นอยู่กับความพร้อมของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ สุกัญญา นิธิกร (2532 : 41) กล่าวว่าองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพการศึกษา คือนักเรียน ครู วัสดุอุปกรณ์ การเรียน การสอน รวมถึงอาคารสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ วัลลภ กันทรพิชัย (2538 : 17-20) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนได้แก่ ความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่นบุคลากร อาคารสถานศึกษา วัสดุอุปกรณ์ ความพร้อมทางด้านการบริหาร เช่น การบริหารจัดการภายในโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู และความพร้อมด้านสภาพแวดล้อม เช่น ความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจสังคมรอบ ๆ โรงเรียน ตลอดจนความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อโรงเรียน ในทำนองเดียวกัน สุชาดา ธีระวัฒน์ (2537 : 56) ได้กล่าวว่า คุณภาพของโรงเรียนก็คือ คุณภาพของครูที่ดี ครูที่พัฒนาตนเองโดยการศึกษาหาความรู้ เตรียมการสอน ปฏิบัติงานโดยรู้หน้าที่และมีคุณธรรม และจรัส นองมาก (2532 : 70) ได้กล่าวถึงกระบวนการสำคัญในการพัฒนาการศึกษาเพื่อมุ่งไปสู่คุณภาพ ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา ทั้ง 3 กระบวนการนี้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเท่า ๆ กัน สำหรับ มยุรี จารุปาน (2532 : 10-19) กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาว่าเป็นการจัดการศึกษาที่เน้นด้านระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ลักษณะพึงประสงค์ เป็นผู้นำทางวิชาการ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะการทางการศึกษาที่ทันสมัยและมีคุณภาพ การเรียนการสอนดี และมีการบริหารที่เป็นระเบียบ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา เป็นผลจากการจัดการศึกษาที่มีการทำงานที่เป็นระบบ มีจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ชัดเจน มีการวางแผนและดำเนินงานตามแผน เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิต เกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย สติปัญญา และจิตใจที่มีคุณธรรม จริยธรรมบรรลุตามจุดหมายที่กำหนด อีกทั้งเป็นที่ยอมรับของประชาชนและชุมชน โดยมีผู้บริหาร ครู นักเรียนบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การศึกษามีคุณภาพ

2.3.1 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาเพราะโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีภาระหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่

กำหนดไว้ในหลักสูตร การบริหารโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อยู่ที่ประสิทธิภาพการบริหารงานภายในโรงเรียนเป็นสำคัญ (กิตติมา ปรีศิติก. 2532 : 308) เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน มีนักการศึกษาหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การดังนี้ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 39) ได้สรุปงานวิจัยของนักวิจัยหลายท่านเกี่ยวกับตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหารและปัจจัยด้านครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรดและคณะ (บุญเรือง ศรีเหรียญ. 2542 : 38 ; อ้างอิงมาจาก Reid and Others. 1988 : 24-29) ที่ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนและพบว่ามียังปัจจัยประกอบด้านอื่นๆที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียน นอกจากนี้งานวิจัยของ แมน (บุญเรือง ศรีเหรียญ. 2542 : 37 ; อ้างอิงมาจาก Mann. 1989 : 77) ยังพบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมของครู คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารและบรรยากาศในโรงเรียน และนอกจากนั้นผลการวิจัยของกริมเมอร์และคนอื่น ๆ (สรายุทธิ เศรษฐขจร. 2539 : 19-20 ; อ้างอิงมาจาก Creamer and Others. 1989 : 210) ที่ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ห่อภิมาณสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนพบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสังคม ประกอบด้วยกลุ่มเพื่อการสื่อสารมวลชน ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมและสิ่งแวดล้อมทางบ้าน 2) ปัจจัยด้านโรงเรียน ประกอบด้วย เป้าหมายและนโยบาย คุณลักษณะทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อม 3) ปัจจัยด้านนักเรียน ประกอบด้วย พื้นฐานความรู้เดิม คุณลักษณะทางชีวิตสังคมและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 4) ปัจจัยด้านครูผู้สอน ประกอบด้วย ภูมิหลัง และรูปแบบการสอน 5) ปัจจัยด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วยปริมาณและคุณภาพการเรียนการสอนและหลักสูตร 6) ปัจจัยด้านวิธีสอน ประกอบด้วยการสอนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นหรือเกม การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การจัดโปรแกรมการเรียนการสอนพิเศษ การจัดระบบการเรียนรู้ การสอนเพื่อการรอบรู้ การสอนเป็นทีม ปริมาณการให้การบ้านและการใช้สื่อการสอน 7) ปัจจัยด้านการสร้างยุทธศาสตร์การเรียนรู้ ประกอบด้วย การเสริมแรง การสร้างความก้าวหน้า และการใช้ข้อมูลย้อนกลับ

จากแนวความคิดและงานวิจัยข้างต้น พอสรุปได้ว่า ปัจจัยที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยด้านพฤติกรรมของผู้บริหารหรือปัจจัยด้านคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารมีความสำคัญมากที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำใน

องค์การในอันที่จะนำปัจจัยอื่น ๆ มาใช้ในกระบวนการบริหารงาน เพื่อคุณภาพของการบริหารงาน โดยเฉพาะคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ที่นับว่าเป็นหัวใจของภาระงานทั้งหมดของผู้บริหารโรงเรียน

2.3.2 การบริหารงานวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539

มีนักการศึกษาและหน่วยงานได้ให้ความหมายของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนไว้ ดังนี้ ชลิต พุทธิรักษา (2526 : 137) กล่าวว่าเกณฑ์มาตรฐานหมายถึงข้อกำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ของโรงเรียนทุก ๆ ด้านซึ่งกำหนดไว้เป็นกลาง เพื่อให้โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และกรมสามัญศึกษา (2532 : 2) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ ดังนี้คือ เพื่อให้โรงเรียนและกรมสามัญศึกษาได้ทราบปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานในอันที่จะปรับมาตรฐานการดำเนินงานและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น สำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ (2537 : 8) ได้ให้ความหมายของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาว่าเป็นสภาพที่พึงประสงค์ซึ่งระบุถึงสภาพของโรงเรียนหรือวิธีการดำเนินงานของโรงเรียนและคุณภาพของสภาพหรือการดำเนินงานนั้น โดยมีตัวบ่งชี้และระดับคุณภาพประกอบการพิจารณา กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดควมสัทธิฐานในการพัฒนาการศึกษา เพื่อบรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศทางการศึกษา ภายในปี พ.ศ. 2550 โดยกำหนดแนวปฏิบัติ 3 ด้าน (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 39-40) ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการ ด้านความเสมอภาคทางการศึกษาและด้านคุณภาพการจัดการศึกษา สำหรับด้านคุณภาพนั้นกรมสามัญศึกษาได้ใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนเป็นเครื่องมือปรับปรุงให้โรงเรียนมัศึกษามีมาตรฐานใกล้เคียงกัน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นแนวทางอันเดียวกัน โดยเฉพาะเกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงานวิชาการที่กรมสามัญศึกษา (2539 : 5) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผล การจัดการงานวิชาการ

3. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติตามนโยบายและภาระหน้าที่ตามที่หน่วยงานต้นสังกัดได้มอบหมาย แต่การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นเพียงผู้บริหารอย่างเดียว

คงบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้บริหาร ได้แก่ คุณลักษณะทางด้านส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาการจึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่คุณภาพการบริหารงานวิชาการ

3.1 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จ และคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิดและเกิดจากการเรียนรู้ บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 13-14) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นคุณสมบัติอันดีเด่นของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 63 – 66) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนนั้นเจริญขึ้นหรือเสื่อมลง บุคคลที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ 1) คุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี เฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดีมีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออก 2) คุณสมบัติทางวิชาการ ได้แก่ มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ มีประสบการณ์และวุฒิการศึกษาสูง นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะเชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะคุณภาพการบริหารงานวิชาการซึ่งต้องอาศัยผู้บริหาร โรงเรียนที่มีคุณลักษณะส่วนตัวหรือด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงานในตำแหน่ง ตลอดจนการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ดังมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.1.1 ระดับการศึกษา เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารยังมีการศึกษาสูงยังมีผลดีต่องาน ดังเช่น งานวิจัยของเพนค์เลย์ (เจดห์ลา สุนทรวิภาต. 2534 : 23 ; อ้างอิงมาจาก Pendley, 1985) ที่ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกส่วนตัวของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาของมลรัฐไวโอมิ่ง สหรัฐอเมริกา จำนวน 30 คน มีผลวิจัยที่สรุปได้ว่าการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานเป็นอย่างมาก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

นอกจากนี้งานวิจัยของ วิจิตร ชีระกุล (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 33 ; อ้างอิงมาจาก วิจิตร ชีระกุล. 2515) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับอายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร พบว่า

การศึกษาส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ และครูใหญ่ที่มีวุฒิการศึกษาสูงจะมีพฤติกรรมสูงกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ

จากแนวคิดและผลการวิจัยข้างต้นพอสรุปได้ว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงน่าจะมีประสิทธิภาพในการบริหารงานมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของ ก.ค. (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2537 : 23,29,32) ที่ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวุฒิการศึกษาโดยได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าระดับการศึกษาน่าจะเป็นปัจจัยของเหตุที่ทำให้เกิดผลที่แตกต่างกันและผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงและผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาดำน่าน่าจะมีทักษะการบริหารงานแตกต่างกัน

2.1.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานในตำแหน่งนับเป็นคุณลักษณะที่สำคัญเฉพาะ ประสิทธิภาพจะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากจะสามารถนำประสิทธิภาพมาช่วยดำเนินงานให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานมากขึ้น โอนิด (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 43 ; อ้างอิงมาจาก O'Neal. 1987 : 320) ได้ทำการวิจัยและพบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพการทำงานยิ่งมาก และมีประสิทธิภาพการบริหารมาก จะยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น วิจิตร ชีระกุล (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 33 ; อ้างอิงมาจากวิจิตร ชีระกุล 1515 : 63-64) พบว่าครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพการนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษามีแนวโน้มจะเป็นผู้บริหารที่ดีกว่าผู้ที่ไม่เคยผ่านประสบการณ์ด้านนี้เลย

2.1.3 การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหาร บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : 41) กล่าวว่า การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง กรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น เป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งเพราะผู้บริหารที่ผ่านการอบรมทางการบริหารย่อมได้ความรู้ความเข้าใจในการบริหารเพิ่มขึ้น ซึ่งจะสามารถประยุกต์มาใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น จากการศึกษาวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 129) พบว่า การฝึกอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมที่ผู้บริหารได้รับมีส่วนช่วยเพิ่มความถี่ของการนิเทศภายในโรงเรียน เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการให้กับผู้บริหารโรงเรียน และโซเอนเบ็ค (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2532 : 44 ; อ้างอิงมาจาก Schoenbeck. 1991 : 203) กล่าวถึงการศึกษาอบรมทางการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพ จะผ่านการอบรมทางการบริหาร กระทรวงศึกษาธิการ (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 43 ; อ้างอิงมาจากกระทรวงศึกษาธิการ. 2529 : 31-35) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. ให้มีการประสานงานการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความสอดคล้องทั้งภายในกรมและระหว่างกรมต่าง ๆ
2. ให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและเครือข่ายของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเป็นศูนย์กลางการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยเฉพาะในเรื่อง
 - 2.1 การเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง
 - 2.2 ฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน
 - 2.3 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรต่างกรม
3. ให้กรมต่าง ๆ พัฒนาบุคลากรในด้านการสอน ด้านการปฏิบัติงาน และบุคลากรสนับสนุนการสอน การปฏิบัติงาน
4. ให้พัฒนาเทคนิค วิธีการฝึกอบรมบุคลากรโดยเน้นเรื่องการศึกษาด้วยตนเองและการฝึกอบรมทางไกล

ผู้บริหาร โรงเรียนนอกจากจะมีคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นแล้วยังต้องมีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ วิจิตร วรตบวงกูร (2520 : 74 – 80) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีความสำคัญ กล่าวคือ ความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับบุคคลอื่นและร่วมงานได้ มีความรู้กว้างเกี่ยวกับธรรมชาติของงานในหน้าที่และรู้เท่าทัน ตลอดจนมีความจำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งผู้ร่วมงานและลักษณะงานได้ดี ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาเลื่อมใส มีคุณธรรมสูง และสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อื่นได้

3.2 คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร

คุณลักษณะทางวิชาการ หมายถึง ระดับการศึกษา ความรู้สาขาต่างๆ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารพึงมี เพราะผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการภายในโรงเรียน (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 25)

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 64–67) มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ควบคุมโรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันทางวิชาการโดยตรง จึงควรมีคุณสมบัติทางวิชาการ ดังนี้

1. ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไปคือ การรู้หลักเบื้องต้นของวิชาต่าง ๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน เพื่อให้การตรวจตราควบคุม และแนะนำแก่ครูเป็นไปอย่างถูกต้อง และความรู้ทางด้านวิชาชีพคือ ความรู้ที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน รู้หลักการจัดและให้

การศึกษา เช่นวิชาปรัชญาการศึกษา หลักการมัธยมศึกษา การวัดผลการศึกษา จิตวิทยา หลักการบริหารโรงเรียน การแนะแนวการจัดหลักสูตร หลักวิธีวิจัยการศึกษา กฎหมายเกี่ยวกับการจัดการและการนิเทศการศึกษาประสบการณ์และระดับความรู้ ระดับความรู้ หมายถึง ปริญาที่ผู้บริหารได้รับ แม้ว่าปริญาจะไม่ใช่เครื่องประกันว่าบุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตามแต่ก็เป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญา และความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงานได้พอควร ส่วนประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ประสบการณ์ หลักการ และหลักวิชาจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

2. การอบรมในระหว่างการทำงาน ผู้บริหารต้องหมั่นติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เนื่องจากวิชาการและเทคนิคในการทำงานเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่เสมอ กิจกรรมที่ผู้บริหารควรปฏิบัติได้แก่ การอ่านหนังสือนิตยสารเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน การประชุมทางวิชาการ เป็นต้น

เฮนเคลย์และคณะ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2525 : 40 ; อ้างอิงมาจาก Hencley and others. 1990) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องแสดงบทบาทผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ 1) โปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน 2) บุคลากรด้านนักเรียน ครู อาจารย์ คนงาน ภารโรง การเงินและธุรการต่าง ๆ 3) จัดบรรยากาศของสิ่งแวดล้อมเพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเกิดผลดีสูงสุด 4) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 5) เป็นผู้นำการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาความรู้และเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน 6) พัฒนาเจตคติของบุคลากรในโรงเรียนให้มีต่อสังคมและประเทศชาติ

นอกจากนั้น จันทราณี สงวนนาม (2533 : 65-67) ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละคนสามารถพัฒนาตัวเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการดังนี้คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการด้วยวิญญานของการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพราะมีความมุ่งมั่นและเจตนาที่แน่วแน่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีได้ 2) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล 3) ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกันบ้าง การเปิดโอกาสให้ครูได้มีการสังเกตการสอนของเพื่อนครูด้วยกันนี้จะช่วยให้รู้ว่าครูที่ดีควรจะมียุทธศาสตร์ทางการสอนอย่างไรและจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากครูด้วยความรู้สึกประทับใจต่อการที่มีผู้มาสังเกตการสอน วิธีการนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี 4) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความคาดหวังให้แก่ครูทุกคนว่าผู้บริหารสามารถสอน

หนังสือได้ มิใช่ถนัดแต่บริหารงานเท่านั้น 5) ผู้บริหารโรงเรียนควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียน 6) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่าเวลาของผู้บริหารนั้นมีค่ายิ่ง การประชุมครูจึงควรมีเท่าที่จำเป็น 7) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้เวลาว่างเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือการพบปะสังสรรค์กับคณะครู 8) ผู้บริหารควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเองโดยไม่ยอมอยู่ใต้อิทธิพลของใคร การพบปะสังสรรค์ไม่ควรทำเพื่อใครคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ 9) ผู้บริหารโรงเรียนควรอ่านหนังสือเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและมนต์ทัศน์ทางวิชาการให้ดีขึ้น และ 10) ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการที่จะเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อวิชาชีพ เช่น การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การนิเทศแบบคลินิก การรู้จักบริหารเวลา และการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคล

สำหรับงานศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985 : 217-224) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ และ 11 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การกำหนดภารกิจของโรงเรียน เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของตนเองที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในเป้าหมายดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบซึ่งฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy : 1985 : 221-222) ได้จำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 องค์ประกอบคือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกันทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น

การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แมสซี และครักลาส (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535 : 124-125 ;

อ้างอิงมาจาก Massie and Dauglas. 1981 : 220-222) กล่าวถึงการกำหนดเป้าหมายทางด้านวิชาการของโรงเรียนไว้ว่า การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายของการทำงาน เช่น การวางแผนการรับนักเรียนนักศึกษา การปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งควรรวบรวมความคิดเห็นของฝ่ายต่าง ๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษา

การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกขั้นตอนของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีในองค์กร การจัดทำมีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ฮอย และมิสเกล (ราชันย์ บุญธิมา. 2542 : 87-88 ; อ้างอิงมาจาก Hoy and Miskel. 1982 : 190-192) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนว่า การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียนผู้ปกครอง ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง และการสื่อสารของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ การติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้รับข่าวสารได้เข้าใจเหมือนกับที่ผู้ส่งข่าวสารตั้งใจส่งข่าวสารนั้น

การบริหารงานวิชาการนั้น ขั้นตอนแรกที่สำคัญได้แก่ การวางแผน ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการในงานแต่ละด้านให้ชัดเจน จะทำให้นุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีจุดหมายปลายทางแห่งความสำเร็จตรงกันทุกฝ่าย และปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสาร แผนและเป้าหมาย ไปสู่ผู้ปฏิบัติและระหว่างบุคลากรในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน การจัดการด้านการเรียนการสอนหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนซึ่งรวมถึง การประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเขียนเขียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ (Hallinger and Murphy. 1985 : 222) ซึ่งจะมีผล

ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด การนิเทศการศึกษานั้นอาจจัดทำได้หลายรูปแบบ อาจเกิดจากการที่จัดให้มีการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์ หรือจัดให้มีการนิเทศโดยการดำเนินการนิเทศกันเองภายในโรงเรียนหรือโดยผู้บริหารทำการนิเทศเอง ในปัจจุบันนี้ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศมากโดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียนตนเอง ไวลส์ (กิตติมา ปรีดิติติก. 2532 : 300 ; อ้างอิงมาจาก Wiles. 1983 : 24-26) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำนิเทศไว้ดังนี้

- 1) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดี
- 2) บทบาทในฐานะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดแก่ตัวผู้อื่นช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ
- 3) บทบาทในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้คือ พัฒนาการจัดองค์การของหน่วยงานในโรงเรียน ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินไปตามขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ เมื่อกลุ่มตัดสินใจเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่คัดค้าน พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายอันเดียวกันเพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่มและส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง
- 4) บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์บุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้คือ พิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการโดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย ช่วยให้บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 5) บทบาทในการสร้างขวัญของครูผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ คือช่วยให้ครูพอใจงานที่ทำ มีความสะดวกสบาย ปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้การปฏิบัติงานให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ให้ครูรู้สึกว่าเขาเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น จัดให้มีการบริการต่าง ๆ เช่น คู่มือครู การศึกษาต่อ การอบรม ฯลฯ ตามที่ครูต้องการ
- 6) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ จัดให้มีการอบรมในหน่วยงานโดยจัดให้ตรงตามความต้องการของครู การประชุมครูที่จัดให้มีขึ้นเพื่อช่วยครูให้มีความก้าวหน้า ใช้วิธีการสังเกตการสอนแต่ต้องมีความเข้าใจทั้งสองฝ่าย ใช้วิธีการวัดผลเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน

ชาญชัย อาจินสมภาร (2525 : 67-69) ได้กล่าวถึงจุดประสงค์ในการประเมินไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้

- 1) เพื่อการวินิจฉัย โดยต้องการจะรู้ว่าการกระทำใดๆบรรลุจุดประสงค์มากน้อยเพียงใดเป็นการค้นหาระดับทิศทาง ข้อดี ข้อเสีย และสาเหตุที่จะทำให้เกิดประโยชน์ขึ้นได้
- 2) เพื่อปรับปรุงการประเมินผล จะนำไปสู่ขั้นตอนที่จำเป็นในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนทั้งหมดเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
- 3) เพื่อจูงใจ การประเมินผลจะช่วยก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่

ผู้ปฏิบัติงาน ผลการประเมินที่น่าพอใจก่อให้เกิดความมั่นคงทางจิตวิทยาแก่คณะครู นักเรียนและผู้ปกครอง นอกจากนี้การประเมินผลยังช่วยก่อให้เกิดการประชาสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย การประเมินผลด้านการสอนของครู ผู้นิเทศควรประเมินผลร่วมกันกับครูและให้คณะครูทราบว่าเป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นเท่านั้น ดังนั้นการประเมินผลที่ดีจึงควรตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริงตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา มีการประเมินหลาย ๆ ครั้งติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ มีความยืดหยุ่น มีเครื่องมือในการประเมินผลที่เหมาะสมและสามารถสื่อความหมายชัดเจน

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตรโดยจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน คะแนนการสอบและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่จะต้องสร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนในด้านการนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมายและเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด แต่ในการที่ผู้บริหารจะสามารถควบคุมกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตรได้นั้นจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้สอนในโรงเรียนให้ถ่องแท้เสียก่อน ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985 : 222)

หลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนาที่ตั้งไว้หรือไม่ขึ้นอยู่กับการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรมัธยมศึกษาเป็นอย่างดีเพื่อสามารถให้คำแนะนำและควบคุมครูให้ดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้องเพราะหัวใจของการนำหลักสูตรไปใช้คือ กระบวนการเรียนการสอน และบุคคลที่สำคัญที่สุดก็คือครู (สุมิตร คุณากร, 2525 : 7) การนำหลักสูตรไปใช้จึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะกล่าวได้ว่าหลักสูตรนั้นถึงแม้จะสร้างขึ้นมาก็ดีสักปานใดถ้ากระบวนการของการนำหลักสูตรไปใช้ไม่เป็นไปอย่างมีระบบ ไม่ได้รับความช่วยเหลือแนะนำให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้ตั้งไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารหลักสูตร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรอย่างลึกซึ้งเพื่อสามารถให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรด้านการสอนในโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องจัดให้มีการประสานงานและกำกับดูแลให้ครูสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตรจึงนับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งสำหรับผู้บริหาร

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมิน

หลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน (Hallinger and Murphy. 1985 : 222-223) ในโรงเรียนที่คณะครูเห็นความสำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงมาก มักจะจัดให้มีการตรวจสอบอย่างใกล้ชิด โดยผ่านทางผลจากคะแนนทดสอบ รายงานระดับผลการเรียน รวมทั้งวิธีการอื่นๆอีกมากมาย เดวิสและโทมัส (Davis and Thomas. 1989 : 74) กล่าวว่า การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนมีแนวทางดังนี้ 1) ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 2) กำกับดูแลการเรียนของนักเรียนผ่านการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการและการสัมผัสโดยตรง 3) การพัฒนาและใช้วิธีการง่าย ๆ จากการทำงานประจำในการรวบรวม การสรุป และรายงานข้อมูลด้านสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับจุดประสงค์ของการเรียนรู้ 4) การสำรวจนักเรียนที่เรียนอ่อนทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยดูจากข้อมูลและคะแนนในห้องเรียนรวมทั้งระดับผลการเรียนเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนโดยใช้เวลานอกเหนือไปจากเวลาเรียนในห้องเรียน 5) ใช้ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการของคณะครูในการประเมินวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครู 6) ให้ผู้ปกครองช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน

การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียนจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบข้อมูลข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาหรือช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างตรงตามศักยภาพและความต้องการของนักเรียน อันจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกันในเรื่องของบรรทัดฐาน ทศนคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การควบคุมการใช้เวลาในการสอนของครูในห้องเรียนไม่ให้สูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งการประกาศ การสื่อสารด้วยเครื่องขยายเสียงจากฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดโดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนํานโยบายนี้ไปใช้โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (Hallinger and Murphy. 1985 : 222-223)

เวลาที่ใช้ในการทำงานด้านการสอนของครูนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ส่วนเวลาที่เสียไปในกิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิชาการจะไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เดวิสและโทมัส (Davis and Thomas. 198 :

149-153) กล่าวว่า คุณภาพของการสอนต่างหากที่มีความสัมพันธ์เป็นอย่างสูงกับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน เขาให้ข้อเสนอแนะว่าใช้เวลาในห้องเรียนของครู โดยทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด ครูควรใช้เวลาอยู่กับนักเรียนเป็นกลุ่มจะดีกว่าเป็นรายบุคคล มีการสอนและการควบคุมอย่างใกล้ชิดรวมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับนับว่าเป็นสิ่งดี ด้านเวลาที่ใช้ในชั้นเรียนของครูนั้น ควรใช้เวลาเพียง 15% สำหรับการจัดระเบียบในห้องเรียน ใช้เวลาด้านการสอน 50% และการตรวจสอบความก้าวหน้าอีก 35% และจากงานวิจัยครูที่มีประสิทธิภาพโดยศึกษาจากลักษณะและพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียนที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน พบว่าครูใช้เวลาในการสอนดังนี้ 1) ใช้เวลาส่วนมากในการสอนโดยกำหนดเวลาที่เหมาะสมให้กับนักเรียน 2) สอนเนื้อหาวิชาตามเวลาที่กำหนดในหลักสูตร 3) ใช้เวลาทั้งหมดในห้องเรียนในด้านการสอนและการดูแลการทำงานของนักเรียน 4) ใช้เวลาส่วนน้อยในการว่ากล่าวและอบรมด้านระเบียบวินัยของนักเรียน 5) ให้นักเรียนใช้เวลาอย่างเหมาะสมในการเรียน หรือประยุกต์ใช้ทักษะด้านต่าง ๆ 6) ให้นักเรียนเอาใจใส่บทเรียนและทำการบ้านตามเวลาที่กำหนด 7) ให้นักเรียนทุกคนได้ฝึกการอ่านออกเสียงและอภิปรายในห้องเรียน

การควบคุมเวลาที่ใช้ในการสอนมิให้สูญเสียไปโดยเหตุอันไม่จำเป็นจึงนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้นักเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างต่อเนื่อง

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดคือการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารนั้นเป็นการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ (Hallinger and Murphy, 1985 : 223)

ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ทั้งกับครูและนักเรียน ทั้งนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียนและยังทำให้เกิดเจตคติที่ดีรวมทั้งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ทั้งของครูและนักเรียนอีกด้วย

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครูนับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจไม่ใช่ว่าเงินเพียงอย่างเดียวหากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น (Hallinger and Murphy, 1985 : 224)

การจูงใจคนในการทำงานก็เพื่อต้องการให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้นองค์การจะได้รับประโยชน์จากควมมีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เป้าหมายของการจูงใจจึงต้องเน้น

ให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ จากการศึกษาของ เมโย (ธงชัย สันติวงษ์. 2533 : 394-395 ; อ้างอิงมาจาก Mayo .n.d) มีความเห็นว่า ผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน มีความสำคัญต่อคนงานไม่แพ้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการให้องค์การประสบความสำเร็จจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและวิธีจูงใจเพื่อที่จะสามารถชักจูงหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 55-56) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

- 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมียู่ในตัวมนุษย์ตลอดเวลาไม่สิ้นสุด
- 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีไฟแรงจูงใจอีกต่อไป และ 3) ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ ซึ่งมาสโลว์ได้ลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ไว้ เป็น 5 ขั้น คือ 1) ความต้องการด้านร่างกาย 2) ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง 3) ความต้องการทางด้านสังคม 4) ความต้องการมีฐานะเด่น และ 5) ความต้องการตามความนึกคิด ส่วนเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 44-49) ได้ทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่ามียอดประกอบอะไรบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน และความไม่พอใจในงาน ซึ่งเขาเรียกองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานว่า ปัจจัยจูงใจ และเรียกองค์ประกอบที่ไม่ทำให้เกิดความพอใจในงานว่าปัจจัยเกื้อหนุน

องค์ประกอบของปัจจัยที่ใช้เป็นแรงจูงใจในการทำงานและทำให้เกิดความสุขในการทำงานของเฮิร์ซเบิร์กที่ใช้เป็นแรงจูงใจในการทำงานมียู่ 5 ประการคือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ส่วนองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือปัจจัยเกื้อหนุน มี 11 ประการคือเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การนิเทศงาน นโยบายและการบริหารขององค์กร สภาพของการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ฐานะ ความมั่นคงในงาน องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนทำงานต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงานซึ่งเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยเหล่านี้เพียงพอก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตามความพึงพอใจจะเกิดก็ต่อเมื่อปัจจัยจูงใจได้รับการตอบสนอง ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนเป็นเพียง ตัวป้องกันมิให้ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นเท่านั้นเอง

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมระยะประจำการรวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ (Hallinger and Murphy. 1985 : 223)

คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ วิธีการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวก็คือ “พัฒนาบุคลากร” เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอแม้ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม (สมาน รังสิโยภฤกษ์, 2533 : 82) ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ จูเซียส (Jucius, 1971 : 243) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด ทักษะ และความสามารถของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น สำหรับนักการศึกษาไทยก็ได้มีผู้ให้ความหมายไว้เช่นกัน ได้แก่ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 162) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

จากคำจำกัดความข้างต้น พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรน่าจะหมายถึงกระบวนการหรือกรรมวิธีต่างๆที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและนับเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งการงานอีกด้วย แคสเทตเตอร์ (กิตติมา ปรีดีคิลก, 2532 : 118 ; อ้างอิงมาจาก Castetter, n.d.) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรดังนี้ 1) เพื่อเป็นการปรับปรุงการพัฒนางานของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2) ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว 3) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองขึ้น นอกจากนี้ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (อรพร อุณากรสวัสดิ์, 2536 : 65-66 ; อ้างอิงมาจาก รุ่ง พูลสวัสดิ์, ม.ป.ป. : 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ 1) บุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีความรู้ ความเข้าใจในงาน การรู้จักเทคนิคและวิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัวปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี 3) ช่วยทำให้ขวัญของบุคลากรในองค์กรดีขึ้น 4) สามารถลดการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้มาก 5) ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจะมีน้อยเพราะบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานดี ฉะนั้นการพัฒนาที่ดีจึงเท่ากับลดปัญหาและอุปสรรคได้ส่วนหนึ่ง 6) เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรโดยตรง เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้ สัมผัส มีความชำนาญจึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งมีผลให้เกิดความก้าวหน้าต่อบุคลากรเอง 7) ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่องค์กรทุกองค์การ ถ้าหากองค์กรขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็สามารถคัดเลือกเอา

จากบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้วลงไปปฏิบัติหน้าที่ 8) บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร 9) องค์กรสามารถลดความสิ้นเปลืองและสูญเปล่าต่าง ๆ ลงได้ เช่น การขาดงานของบุคลากรอาจลดน้อยลงงานที่ดำเนินการก็เกิดผลเสียหายน้อยมาก ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น ส่วน เสรีลาซโรจน์ (2531 : 221-223) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะรับหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังมีงานพัฒนาบุคลากรอีกงานหนึ่งที่เกี่ยวข้องเป็นหน้าที่โดยตรง และการพัฒนาบุคลากรอาจทำได้ใน 3 ลักษณะคือ การนิเทศและสอนงาน การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน และการพัฒนาทีมงาน

การพัฒนาบุคลากรนั้นไม่ว่าจะใช้วิธีการใดเมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องติดตามผล ทั้งนี้เพื่อทราบความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หากวิธีการใดดำเนินการไปแล้วไม่เกิดผลตามที่คาดหวังหรือได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่าและค่าลงทุนที่เสียไปจะต้องนำมาคิดทบทวนเพื่อปรับปรุงวิธีการหรือเลือกใช้วิธีใหม่ที่เหมาะสมกว่าต่อไป

3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ มาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวกในที่ซึ่งครูทำงานและในที่ซึ่งนักเรียนเรียน การปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการริเริ่มความคาดหวังและสภาพใหม่ ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายก็คือการปรับปรุงการเรียนการสอนนั่นเอง (Hallinger and Murphy. 1985 : 224)

โรงเรียนที่มีผลการเรียนของนักเรียนในระดับสูง จะมีครูที่ยอมรับจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของโรงเรียน มีความผูกพัน และความคาดหวังในตัวนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2527 : 16-17) และ ชัซวี เถาว์ซาลี (2535 : 14) กล่าวว่าจากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในปีพุทธศักราช 2533 พบว่าในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ครูได้ตั้งความคาดหวังสูงสำหรับการเรียนรู้ของเด็กไว้ ดังนี้ 1) ครูที่ตั้งความหวังไว้สูงสำหรับการเรียนรู้ และให้เด็กรู้ว่าทุกคนจะต้องบรรลุตามความคาดหวังเหล่านั้น มาตรฐานที่ตั้งไว้จะต้องท้าทายและสามารถบรรลุได้ 2) มาตรฐานคุณภาพสำหรับวิชาการจะต้องกำหนดไว้และปฏิบัติตามอย่างคงเส้นคงวา 3) ไม่อนุญาตให้เด็กที่มีความรู้ไม่ได้ตามเกณฑ์กำหนดขึ้นไปเรียนในระดับชั้นที่สูงกว่า 4) ครูต้องเอาใจใส่ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการอภิปรายในห้องเรียน 5) ครู คาดหวังให้เด็กทำข้อสอบได้ดีและได้ระดับคะแนนที่สูง 6) เด็กอ่อนจะต้องใช้เวลา ให้ความช่วยเหลือและให้การส่งเสริมเพื่อให้บรรลุผลการเรียนอย่างน้อยในขั้นต่ำที่วางไว้ 7) ครูคอยสอดส่องดู ความเชื่อ

และพฤติกรรมของเด็กเพื่อให้แน่ใจว่าความคาดหวังที่สูงได้มีการสื่อสารไปยังเด็กทุกคนอย่างทั่วถึง ซึ่งความคาดหวังสำหรับการเรียนรู้ของเด็กดังกล่าวนี้ เด็กทุกคนสามารถเรียนได้เมื่อครูใช้วิธีที่เหมาะสมรวมทั้งความคาดหวังสูงและบทเรียนที่ท้าทายจะทำให้เด็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูงและเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง (Hallinger and Murphy, 1985 : 224)

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัด และเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดี และนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การประกาศเป็นทางการหรือการจัดแสดงผลงานของนักเรียนที่ได้รับรางวัลหรือได้รับคำยกย่องชมเชย สรรเสริญจากบุคคลภายนอกและโรงเรียนจะต้องใส่ใจในเกียรติยศของความเป็นเลิศที่นักเรียนได้รับ เช่น การมีจดหมายไปชมเชยผู้ปกครองหรือรอยยิ้มที่แสดงความภาคภูมิใจในตัวของนักเรียนจะเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนพยายามและดำรงไว้ซึ่งความสำเร็จตลอดไป อย่างไรก็ตามการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ที่ดีขึ้นในโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ (วิชัช บุญบันดาล, 2538 : 95) ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียนในทางบวกมีผู้บริหาร ครู อาจารย์ ตั้งความหวังในตัวนักเรียนสูง วิธีการพัฒนาและประเมินความเจริญของงานของนักเรียนอย่างเป็นลำดับ การให้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงเสริมและแรงจูงใจ มีโปรแกรมกิจกรรมของนักเรียนที่ดีและพอเพียง มีบริการด้านการแนะแนวการศึกษาและอาชีพในโรงเรียน

ภาระงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมีมากมายหลายประการ ในฐานะที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสถานศึกษาจำเป็นต้องมีหลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานด้านวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการในโรงเรียน โดยพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอนได้ รวมทั้งการนำกระบวนการบริหารมาประสานกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ นอกจากนั้นผู้บริหารยังต้องพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็น ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและ

เป็นไปตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในโรงเรียนอีกด้วย

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังถือเป็นตัวจักรสำคัญในการควบคุมการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษา การศึกษาถึงคุณลักษณะทางวิชาการและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารของตนให้ดียิ่งขึ้นและยังส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนอีกด้วย

4. คุณลักษณะทางวิชาการกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจมากมายที่ต้องปฏิบัติ แต่การบริหารงานวิชาการนับเป็นภารกิจหลักที่เป็นหัวใจของสถานศึกษาทุกระดับซึ่ง เดรก และ โร (ปรีชา บุญคมรัตน์, 2532 : บทนำ ; อ้างอิงมาจาก Drake and Roe, 1986) ที่ได้กล่าวว่า หน้าที่หลักของหัวหน้าสถานศึกษา คือ เป็นผู้นำทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นในโรงเรียนมัธยมศึกษาและบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับมาตรฐาน หรือคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ซึ่งมาตรฐานและคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่ การจัดหรือประเมินจากกระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังที่ พนม พงษ์ไพบูลย์ (สรายุทธ์ เศรษฐขจร, 2539 : 2 ; อ้างอิงมาจาก พนมพงษ์ไพบูลย์, 2536) ได้กล่าวว่า การพิจารณาว่าโรงเรียนจะบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น มักจะประเมินจากตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่จะทำให้ทราบว่างานวิชาการจะมีประสิทธิผลเป็นอย่างไร การบริหารงานของผู้บริหารย่อมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และบุคลากรอื่น ๆ เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานด้านวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะทำให้กระบวนการจัดการด้านการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ เดวิส และ โทมัส (Davis and Thomas, 1989 : 21) กล่าวว่า การเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารที่จะเน้นกิจกรรมด้านการเรียนการสอน ของครูผู้สอน ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการนำและบริหารบุคคลให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำทางวิชาการกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีอยู่หลายเรื่อง ดังที่ เดวิส และ โทมัส (Davis and Thomas, 1989 : 21) กล่าวว่า

ความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารที่จะทำให้การจัดกิจกรรมด้านการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูผู้สอนเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิจัยประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทราณี สงวนนาม (2533 : 141) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และยังพบว่าความเป็น ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียนอันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญ และงานวิจัยของสราวุธ เศรษฐจร (2539 : 101) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาโดยการวิเคราะห์ห่อภิมาณ พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางด้านบวกและด้านลบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือผู้บริหารโรงเรียน ฉะนั้นถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางวิชาการแล้วประสิทธิภาพทางวิชาการ ซึ่งประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวมก็จะติดตามไปด้วย ดาเวนพอร์ท (Davenport. 1984 : 598-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารงานในความรับผิดชอบที่ช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จมาจากโปรแกรมทางวิชาการที่จัดให้มีขึ้นในโรงเรียนและการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้น จะต้องได้รับการฝึกฝนและมีความสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะของบุคคล ภู (ราชันย์ บุญธิมา. 2542 : 85 ; อ้างอิงมาจาก Lui. 1985 : 861- A) ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้วยการใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Instructional Leadership Behavior Questionnaire (ILBQ) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับผลสำเร็จของโรงเรียน

จากความเห็นของนักการศึกษาและงานวิจัยต่างๆ จะเห็นว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นลักษณะที่ผู้บริหารมีความสามารถในการนำความรู้ วิธีการ ตลอดจนเทคนิคใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาวิชาชีพ อาทิเช่น การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนและนำแผนไปปฏิบัติ การนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจึงมี

บทบาท และมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของงานวิชาการ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ผลสำเร็จของการบริหารงาน วิชาการ คือ คุณภาพการบริหารงานวิชาการนั่นเอง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยด้านคุณลักษณะทางวิชาการและคุณภาพการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยศึกษาพบว่า มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวข้องกับการวิจัยในเรื่องดังกล่าว ดังนี้

5.1 งานวิจัยในประเทศ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532 : บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหารงาน อีกทั้งผู้บริหารดีเด่นมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารทั่วไป

จันทร์ธานี สงวนนาม (2533 : 141) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะบางประการ บรรยาภาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และยังพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นตัวแทนหนึ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียน อันเนื่องมาจากประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนได้อย่างมีนัยสำคัญ

สมศักดิ์ อมรรัตนนานนท์ (2538 : 50) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลต่อการพัฒนางานวิชาการในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความเห็นว่าปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่องานวิชาการในระดับมาก ยกเว้นปัจจัยด้านการนิเทศภายในส่งผลในระดับปานกลาง

นวล เชาวน์ปรีชา (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ในทางบวก

ราชนย์ บุญธิมา (2542 : 373) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) ไปปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษา

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ลู (ราชนย์ บุญธิมา. 2542 : 85 ; อ้างอิงมาจาก Liu.1985 : 861-A) ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Instructional Leadership Behavior Questionnaire (ILBQ) ผลการศึกษาพบว่า พบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน และการศึกษายังพบว่าขนาดของโรงเรียน จำนวนปีของการดำรงตำแหน่งผู้บริหารและจำนวนผู้ช่วยผู้บริหาร ไม่มีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน

แมคซิลเวน (ราชนย์ บุญธิมา. 2542 : 85 ; อ้างอิงมาจาก MCilvan. 1986 : 1969 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายภายใต้การฝึกอบรมประจำการเพื่อเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้เครื่องมือของ ฮอลลิงเจอร์ (Hallinger. 1983. n.d.) ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไปในทางที่ดีขึ้น

คิใจ (อำนาจ เกทพ้อคำ. 2541 : 91 ; อ้างอิงมาจาก Kijai. 1987 : 829-A) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณและความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น

การบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดในบรรดางานของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า งานวิชาการเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ ความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน

จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะทางวิชาการ เพื่อจะได้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพและบรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่อไป

6. สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีความสัมพันธ์กัน
2. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่สามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 138 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาสามัญ 6 หมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,104 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดวิชาสามัญ 6 หมวดวิชา รวมทั้งสิ้น 280 คน ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน

ขั้นที่ 2 จำแนกโรงเรียนแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน โดยจัดโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ตามลำดับ

ขั้นที่ 3 สุ่มตัวอย่างโรงเรียนในแต่ละขนาดโรงเรียนอย่างง่ายมาร้อยละ 25 ได้โรงเรียนจำนวน 35 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 4 กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ได้ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 35 คน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ จำนวน 35 คน และหัวหน้าหมวดวิชาจำนวน 210 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 280 คน ดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงประชากรและ กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวนโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
เล็ก	37	296	10	80
กลาง	71	568	18	144
ใหญ่	30	240	7	56
รวม	138	1,104	35	280

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การบริหารงานและการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร จำนวน 4 ข้อซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยแปลมาจากแบบถามของ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy .1985 : 240-243) และนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีแบบสอบถามจำนวน 46 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) จำแนกตามตัวแปรดังนี้

- | | | |
|---------------------------------------|--------|-----------|
| 1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน | 10 ข้อ | (1 – 10) |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | 5 ข้อ | (1 – 5) |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | 5 ข้อ | (6 – 10) |
| 2. การจัดการด้านการเรียนการสอน | 18 ข้อ | (11 – 28) |
| 2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน | 18 ข้อ | (11 – 18) |

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร	5 ข้อ	(19 – 23)
2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	5 ข้อ	(24 – 28)
3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน	18 ข้อ	(29 – 46)
3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน	2 ข้อ	(29 – 30)
3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด	3 ข้อ	(31 – 33)
3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู	3 ข้อ	(34 – 36)
3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ	6 ข้อ	(37 – 42)
3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ	2 ข้อ	(43 – 44)
3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	2 ข้อ	(45 – 46)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร

โรงเรียน ผู้วิจัยได้พัฒนาจากขอบข่ายงานวิชาการของนักการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา (กรมสามัญศึกษา, 2539 :31-41)เป็นแนวในการสร้างแบบสอบถาม โดยมีแบบสอบถามจำนวน 38 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) จำแนกตามตัวแปรดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ	5 ข้อ	(1 – 5)
2. การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ	4 ข้อ	(6 – 9)
3. การจัดการเรียนการสอน	10 ข้อ	(10 – 19)
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ	9 ข้อ	(20 – 28)
5. การวัดผลประเมินผลและงานทะเบียนนักเรียน	6 ข้อ	(29 – 34)
6. การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ	4 ข้อ	(35 – 38)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ผู้วิจัยกำหนดค่าของน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา
มากที่สุด หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด
มาก หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับมาก
ปานกลาง หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง
น้อย หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับน้อย
น้อยที่สุด หมายถึง ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ดีที่สุด หมายถึง การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพอยู่ในระดับดีที่สุด

ดี หมายถึง การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพอยู่ในระดับดี

ปานกลาง หมายถึง การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ควรปรับปรุง หมายถึง การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพอยู่ในระดับควรปรับปรุง

ต้องปรับปรุง หมายถึง การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถามภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมปริญญาโท

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบจำนวน 5 ท่าน ปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนเนื้อหาให้สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่พัฒนาแก้ไขสมบูรณ์แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 5 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 200 ; อ้างอิงมาจาก Cronbach. 1970 : 161) ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนเท่ากับ 0.97 และค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 3 ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา เท่ากับ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน และได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดต่าง ๆ ได้แก่ จังหวัดราชบุรี กาญจนบุรี ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสงคราม และสุพรรณบุรี
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และได้ติดต่อบริษัทรับแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 280 ฉบับ และได้แบบสอบถามคืนจำนวน 280 ฉบับ ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์ได้จำนวนทั้งสิ้น 280 ฉบับ

การจัดกระทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วให้รหัสแบบสอบถามตอนที่ 1 ให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 และแบบสอบถามตอนที่ 3 ต่อจากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC⁺ ตามลำดับดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวทาง ของเบสท์ (Best .1981: 182) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

- | | |
|---------------------|--|
| ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 | แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และหรือดีที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 | แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก และหรือดี |
| ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 | แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 | แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับน้อย และหรือควรปรับปรุง |

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 แสดงว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด และหรือต้องปรับปรุง

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สำหรับการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใช้เกณฑ์ดังนี้

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน ถ้าไม่เป็น 0 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน โดยทิศทางของความสัมพันธ์นั้นพิจารณาจากเครื่องหมายของสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวกแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน ถ้าเป็นไปในทางลบแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันตรงกันข้ามหรือผกผัน

สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์พิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541:316)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 หรือต่ำกว่า แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 ถึง 0.70 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

4. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

5. แปลผลและนำเสนอผลเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์หาระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารและระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
4. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลและการแปลความหมายจากข้อมูล ผู้วิจัยจึงเสนอสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ ใน F - distribution
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ ใน t - distribution
N	แทน	จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ
B	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
SE.B	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
X_1	แทน	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน
X_2	แทน	การจัดการด้านการเรียนการสอน
X_3	แทน	การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน
X_{tot}	แทน	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร
Y_1	แทน	การวางแผนงานวิชาการ
Y_2	แทน	การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ
Y_3	แทน	การจัดการเรียนการสอน
Y_4	แทน	การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
Y_5	แทน	การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
Y_6	แทน	การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ
Y_{tot}	แทน	คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา
A_1	แทน	คุณลักษณะผู้บริหารด้านระดับการศึกษา
A_2	แทน	คุณลักษณะผู้บริหารด้านตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน
A_3	แทน	คุณลักษณะผู้บริหารด้านประสบการณ์ในการบริหารงาน
A_4	แทน	คุณลักษณะผู้บริหารด้านการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 280 ฉบับ ได้คืนมาและเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 280 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 และได้นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยจำแนกเป็น 4 ตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าร้อยละและการวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการบริหารงาน และการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการบริหารงาน และการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร

คุณลักษณะส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	251	89.60
สูงกว่าปริญญาตรี	29	10.40
รวม	280	100.00
2. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการผู้บริหารโรงเรียน	35	12.50
ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายวิชาการ	35	12.50
หัวหน้าหมวดวิชา	210	75.00
รวม	280	100.00
3. ประสบการณ์ในการบริหารงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	102	36.40
10 ปีขึ้นไป	178	63.60
รวม	280	100.00
4. การเข้ารับการฝึกอบรมผู้หลักสูตรทางการบริหาร		
เคยได้รับการฝึกอบรม	63	22.50
ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม	217	77.50
รวม	280	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 89.60) ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา (ร้อยละ 75.00) มีประสบการณ์ในการบริหารงาน 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 63.60) และไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (ร้อยละ 77.50)

ตอนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

ผลการวิเคราะห์ระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในองค์ประกอบ 3 ด้านคือ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการจัดการ ด้านการเรียนการสอน และด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ปรากฏดังตาราง 3 – 6 ดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาโดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ด้านที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1.	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน	3.48	0.60	ปานกลาง
2.	การจัดการด้านการเรียนการสอน	3.46	0.55	ปานกลาง
3.	การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน	3.57	0.60	มาก
	รวม	3.51	0.54	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่าผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) ส่วนด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$ และ 3.46 ตามลำดับ)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน				
1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน				
1.	กำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด	3.88	0.71	มาก
2.	มอบหมายให้คณะกรรมการวิชาการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน	3.81	0.72	มาก
3.	พัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนในทุกระดับชั้น	3.65	0.83	มาก
4.	ใช้แบบสอบถามประเมินความต้องการของครูเพื่อใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน	2.94	1.02	ปานกลาง
5.	ใช้ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียนในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน	3.38	0.92	ปานกลาง
รวม		3.53	0.63	มาก
1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน				
6.	ประชุมชี้แจงนโยบายด้านวิชาการของโรงเรียนให้นักเรียนทราบอย่างทั่วถึง	3.49	0.76	ปานกลาง
7.	จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครูอาจารย์ในการพัฒนาเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ	3.17	0.93	ปานกลาง
8.	สื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบ	3.47	0.88	ปานกลาง
9.	ดำเนินการให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายด้านวิชาการ	3.65	0.72	ปานกลาง

ต่อ (ตาราง 4)

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
10.	จัดป้ายนิเทศหรือป้ายประกาศที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของงานวิชาการ	3.33	0.88	ปานกลาง
	รวม	3.42	0.65	ปานกลาง
	รวม	3.48	0.60	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) และด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ปรากฏผลเช่นเดียวกับองค์ประกอบรายด้าน ยกเว้นด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนในข้อที่ว่า ใช้แบบสอบถามประเมินความต้องการของครูเพื่อใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน และการใช้ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียนในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้าน การจัดการด้านการเรียนการสอน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. การจัดการด้านการเรียนการสอน				
2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน				
11.	สังเกตการสอนอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เช่น การเยี่ยมชั้นเรียนเป็นระยะเวลาสั้น ๆ โดยไม่แจ้งล่วงหน้า และไม่บันทึกการสังเกต	3.01	0.99	ปานกลาง
12.	ชี้แจงให้เห็นถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของครูภายหลังการสังเกตการสอน	2.84	1.01	ปานกลาง
13.	ควบคุมดูแลให้จุดประสงค์ในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของครูสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.36	0.84	ปานกลาง
14.	จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูอาจารย์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.31	0.86	ปานกลาง
15.	ใช้ผลงานของนักเรียนในการประเมินผลการสอนของครู	3.29	0.79	ปานกลาง
16.	ควบคุมการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน	3.58	0.87	มาก
17.	บันทึกผลการสังเกตพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับแก่ครู	3.17	0.90	ปานกลาง
18.	บันทึกเพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนหรือไม่	3.33	0.85	ปานกลาง
รวม		3.24	0.69	ปานกลาง
2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ				
19.	กำหนดตัวบุคคลในการประสานงานด้านหลักสูตรในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน เช่น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หรือ หัวหน้าหมวดวิชา เป็นต้น	3.83	0.82	มาก
20.	นโยบายด้านวิชาการของโรงเรียนสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	3.91	0.74	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
21.	กำกับดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	3.77	0.77	มาก
22.	ให้มีการสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตรงตามจุดประสงค์ของแต่ละรายวิชา	3.80	0.87	มาก
23.	เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคัดเลือกหรือทบทวนเรื่องการใช้วัสดุประกอบหลักสูตร	3.63	0.76	มาก
รวม		3.79	0.56	มาก
2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน				
24.	มีการให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน	0.90		ปานกลาง
25.	ให้มีการวิเคราะห์แบบทดสอบเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน	0.93		ปานกลาง
26.	จัดระบบการแจ้งผลการทดสอบแต่ละครั้งให้นักเรียนทราบอย่างรวดเร็ว	0.78 0.92		มาก มาก
27.	นำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปดำเนินการจัดสอนซ่อมเสริม			
28.	เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกแผนการเรียนและกิจกรรมต่าง ๆ ตามความถนัดและความต้องการของตน	0.85		มาก
รวม		3.49	0.62	ปานกลาง
รวม		3.46	0.55	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบรายด้าน พบว่า ด้านการประสานงาน การใช้หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$ และ 3.24 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบรายข้อ ก็ปรากฏผลเช่นเดียวกับองค์ประกอบรายด้านนั่นเอง ยกเว้นข้อที่ว่า การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การควบคุมการสอนของครูให้เป็นไปตาม

เป้าหมายของโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ในข้อการจัดระบบการแจ้งผลการทดสอบแต่ละครั้งให้นักเรียนทราบอย่างรวดเร็ว การนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปดำเนินการจัดสอนซ่อมเสริม และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกแผนการเรียนและกิจกรรมต่าง ๆ ตามความความต้องการของคนที่มีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับมาก

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน				
3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน				
29.	ควบคุมการเรียนการสอนโดยไม่มีการขัดจังหวะด้วยเครื่องเสียงหรือวิธีการอื่น ๆ	3.51	0.79	มาก
30.	กำหนดมาตรการเพื่อลดปัญหาการขาดเรียนของนักเรียน	3.39	0.86	ปานกลาง
รวม		3.45	0.70	ปานกลาง
3.2 การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด				
31.	ทำการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนักเรียน	3.13	1.02	ปานกลาง
32.	ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกหลักสูตร	3.79	0.81	มาก
33.	กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดครูเข้าสอนและการเข้าสอนแทน	3.66	0.87	มาก
รวม		3.52	0.68	มาก
3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู				
34.	ยกย่องเชิดชูครูที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้วยการแจ้งในที่ประชุมหรือวารสารของโรงเรียน	3.60	1.02	มาก
35.	บันทึกเกียรติคุณของครูที่มีผลงานดีเด่นลงในแฟ้มประวัติ	3.58	0.98	มาก
36.	ตอบแทนครูที่มีความสามารถพิเศษ ด้วยการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง	3.33	1.13	ปานกลาง
รวม		3.50	0.91	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ				
37.	เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ครู เข้ารับการอบรมทางวิชาการที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.94	0.83	มาก
38.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.87	0.82	มาก
39.	เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมทางวิชาการแก่ครูในโรงเรียน	3.31	1.00	ปานกลาง
40.	ผู้บริหารจัดเวลาสำหรับครูเพื่อปรึกษาหารือ เกี่ยวกับปัญหาด้านการเรียนการสอน	3.32	1.05	ปานกลาง
41.	ผู้บริหารเข้าร่วมทุกกิจกรรมที่โรงเรียน จัดขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน	3.77	0.78	มาก
42.	เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้หรือข่าวสารที่ได้รับหลังจากการฝึกอบรมทุกครั้ง	3.61	0.75	มาก
รวม		3.62	0.67	มาก
3.4 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ				
43.	กำหนดมาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในทุกระดับชั้นเรียน	3.48	0.82	ปานกลาง
44.	สนับสนุนให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน	3.69	0.86	มาก
รวม		3.58	0.75	มาก
3.5 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้				
45.	ให้การยกย่องนักเรียนที่มีผลงานทางวิชาการ ดีเด่นด้วยการประกาศเกียรติคุณในวารสาร โรงเรียน	3.82	0.88	มาก
46.	ติดต่อประสานงานกับผู้ปกครองให้ทราบถึงพัฒนาการด้านการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.55	0.85	มาก
รวม		3.69	0.77	มาก
รวม		3.57	0.60	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบรายด้าน พบว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับมากรวม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.69$) ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.62$) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.58$) ด้านการเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ($\bar{X} = 3.52$) และด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ($\bar{X} = 3.50$) ตามลำดับ ส่วนด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$)

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบรายข้อ ก็ปรากฏผลเช่นเดียวกับองค์ประกอบรายด้านนั่นเอง ยกเว้นข้อที่ว่า การกำหนดมาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในทุกระดับชั้นเรียน ผู้บริหารจัดเวลาสำหรับครูเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาด้านการเรียนการสอน การตอบแทนครูที่มีความสามารถพิเศษด้วยการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่นการเลื่อนตำแหน่ง และการเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนักเรียน ที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการควบคุมการเรียนการสอนโดยไม่มีการจัดจังหวะด้วยเครื่องเสียงหรือวิธีการอื่น ๆ ปรากฏว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานวิชาการ การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ ปรากฏดังตาราง 7 – 13 ดังนี้

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตาม ความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ในภาพรวมและ จำแนกเป็นรายด้าน

ด้านที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1.	การวางแผนงานวิชาการ	3.69	0.64	ดี
2.	การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ	3.53	0.71	ดี
3.	การจัดการเรียนการสอน	3.40	0.62	ปานกลาง
4.	การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ	3.57	0.58	ดี
5.	การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน	3.50	0.65	ดี
6.	การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ	3.31	0.69	ปานกลาง
	รวม	3.50	0.55	ดี

จากตาราง 7 แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับ ดี ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงานวิชาการด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ และด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียนที่แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.69, 3.57, 3.53$ และ 3.50 ตามลำดับ) ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$ และ 3.31 ตามลำดับ)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการวางแผนงานวิชาการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. การวางแผนงานวิชาการ				
1.	การจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการพัฒนางานวิชาการเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน	3.81	0.86	ดี
2.	การรวบรวมข้อมูล เอกสารทางวิชาการ คู่มือครู คู่มือนักเรียน เผยแพร่แก่ผู้เกี่ยวข้อง	3.68	0.72	ดี
3.	การจัดทำแผนภูมิสายงานวิชาการเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรอย่างชัดเจน	3.83	0.88	ดี
4.	ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียน	3.66	0.85	ดี
5.	การพิมพ์เผยแพร่แผนงานวิชาการให้ครูผู้สอนทราบ	3.46	0.85	ปานกลาง
รวม		3.69	0.64	ดี

จากตาราง 8 แสดงว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานวิชาการ อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการ ทุกข้อ อยู่ในระดับดี ยกเว้นข้อที่ว่าการพิมพ์เผยแพร่แผนงานวิชาการให้ครูผู้สอนทราบ ที่แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
2. การบริการหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ				
6.	การจัดหาเอกสารการใช้หลักสูตรและการสอนสำหรับครู อาจารย์อย่างเพียงพอ	3.53	0.86	ดี
7.	การจัดอบรมครูให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการ นำหลักสูตรไปใช้	3.57	0.92	ดี
8.	การนำเนื้อหาและกิจกรรมในหลักสูตรมาจัดประสบการณ์ให้ นักเรียน	3.54	0.81	ดี
9.	การจัดทำเอกสารประกอบการเรียน การสอน ตามหลักสูตรได้ เหมาะสมกับเนื้อหารายวิชา	3.50	0.86	ดี
	รวม	3.53	0.71	ดี

จากตาราง 9 แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.53$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อปรากฏผลเช่นเดียวกัน

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการจัดการ
เรียนการสอน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
3. การจัดการเรียนการสอน				
10.	จัดแผนการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับความพร้อมของโรงเรียน	3.74	0.73	ดี
11.	จัดตารางสอนได้ตรงตามความรู้ความต้องการของผู้สอน	3.80	0.78	ดี
12.	การประสานงานให้ครูร่วมกับกลุ่มโรงเรียนจัดทำคู่มือการใช้ หลักสูตร คู่มือการสอน และแผนการสอน	3.52	0.88	ดี
13.	การควบคุมดูแลครูให้ใช้แผนการสอนเป็นหลักในการสอน	3.33	0.93	ปานกลาง
14.	การนิเทศการสอนของครูเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องในการสอน	3.20	0.99	ปานกลาง
15.	การจัดหาเอกสารสิ่งพิมพ์ให้ครูได้อ่านเพื่อพัฒนางานวิชาการ	3.36	0.85	ปานกลาง
16.	การจัดให้ครูผลิตและใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน	3.29	0.91	ปานกลาง
17.	การแสวงหาแหล่งทรัพยากรในชุมชน เช่น บุคลากร สถานที่ ประกอบการ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน	3.31	0.89	ปานกลาง
18.	การจัดระบบการจัดเก็บรักษา การบริการ สื่อและวัสดุอุปกรณ์ การเรียนการสอน	3.33	0.90	ปานกลาง
19.	การติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่าง สม่ำเสมอ	3.16	0.90	ปานกลาง
รวม		3.40	0.62	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อที่ว่า การจัดตารางสอนได้ตรงความรู้ความต้องการของผู้สอน การจัดแผนการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับความพร้อมของโรงเรียน และการประสานงานให้ครูร่วมกับกลุ่มโรงเรียนจัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือการสอนและแผนการสอน ที่แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับดี

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนา และส่งเสริมทางด้านวิชาการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ				
20.	การจัดสอนซ่อมเสริมเพื่อช่วยนักเรียนที่เรียนช้าและสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี	3.25	0.93	ปานกลาง
21.	การเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความสามารถและร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการ	4.01	0.73	ดี
22.	การสนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน	3.86	0.70	ดี
23.	การจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของผู้รับการนิเทศ	3.17	0.93	ปานกลาง
24.	การจัดห้องปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนแต่ละหมวดวิชา	3.69	0.88	ดี
25.	การส่งเสริมให้ครูอาจารย์เข้ารับการอบรมสัมมนาทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	3.89	0.78	ดี
26.	ดำเนินการประเมินผลการอบรมสัมมนาทุกครั้งเพื่อการพัฒนางานวิชาการ	3.45	0.82	ปานกลาง
27.	การส่งเสริมการจัดบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน	3.59	0.79	ดี
28.	การส่งเสริมให้ครูอาจารย์ ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	3.21	1.00	ปานกลาง
รวม		3.57	0.58	ดี

จากตาราง 11 แสดงว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการโดยรวม อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ก็ปรากฏผลเช่นเดียวกับองค์ประกอบรายด้านนั่นเอง ยกเว้นข้อที่ว่า การประเมินผลการอบรมสัมมนาทุกครั้งเพื่อการพัฒนางานวิชาการ การจัดสอนซ่อมเสริมเพื่อช่วยนักเรียนที่เรียนช้าและสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี การส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และการจัดให้มีการนิเทศ

ภายในอย่างสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของผู้รับการนิเทศที่คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการวัดผล ประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
5. การวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน				
29.	การจัดประชุมอบรมเรื่องการวัดผลและประเมินผลแก่ครู	3.35	0.90	ปานกลาง
30.	ส่งเสริมครูทำการประเมินผลก่อนและหลังการเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน	3.38	0.88	ปานกลาง
31.	การส่งเสริมครูนำผลการสอนแต่ละวิชาแต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน	3.27	0.87	ปานกลาง
32.	การส่งเสริมให้ครูใช้การวัดผลแบบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับรายวิชาและตัวผู้เรียน	3.55	0.81	ดี
33.	การจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นในการสอบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู	3.54	0.86	ดี
34.	จัดทำทะเบียนนักเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วนชัดเจนและเป็นปัจจุบัน	3.91	0.85	ดี
รวม		3.50	0.65	ดี

จากตาราง 12 แสดงว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ก็ปรากฏเช่นเดียวกับองค์ประกอบรายด้านนั่นเอง ยกเว้นข้อที่ว่า การส่งเสริมครูนำผลก่อนและหลังการเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การจัดประชุมอบรมเรื่องการวัดผลและประเมินผลแก่ครู และส่งเสริมครูนำผลการสอนแต่ละวิชาแต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ที่แสดงว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ
6. การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ				
35.	การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองเพื่อใช้ในการพัฒนางานวิชาการ	3.10	0.97	ปานกลาง
36.	การวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดในโรงเรียนว่าช่วยส่งเสริมคุณภาพงานวิชาการเพียงใด	3.30	0.87	ปานกลาง
37.	การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ	3.44	0.75	ปานกลาง
38.	คุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2541 โดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในทุกระดับชั้น	3.41	0.75	ปานกลาง
รวม		3.31	0.69	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทุกข้อ อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปรากฏผลตามตาราง 14 ดังนี้

ตาราง 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X _{tot}	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y _{tot}
X ₁	1.0000	.7524**	.7592**	.8737**	.6520**	.5664**	.6281**	.7033**	.6149**	.6812**	.7475**
X ₂		1.0000	.8180**	.9389**	.5818**	.6133**	.7899**	.7415**	.7664**	.7571**	.8395**
X ₃			1.0000	.9470**	.6657**	.6169**	.7519**	.7835**	.7474**	.7398**	.8462**
X _{tot}				1.0000	.6807**	.6514**	.7959**	.8085**	.7814**	.7903**	.8858**
Y ₁					1.0000	.7399**	.6033**	.7065**	.5922**	.5648**	.7988**
Y ₂						1.0000	.6551**	.6441**	.5871**	.6083**	.7986**
Y ₃							1.0000	.7178**	.7369**	.7752**	.9022**
Y ₄								1.0000	.7590**	.6723**	.8934**
Y ₅									1.0000	.7369**	.8674**
Y ₆										1.0000	.8411**
Y _{tot}											1.0000

** มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001

จากตาราง 14 พบว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับมาก($r = 0.8858$) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในองค์ประกอบรายด้าน พบว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานในโรงเรียน ในระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน และคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในระดับมาก ยกเว้นด้านการวางแผนงานวิชาการ การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง



ตอนที่ 4 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปรากฏผลตามตาราง
15 ดังนี้

ตาราง 15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของคุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาการของ
ผู้บริหาร ที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 5 รวมทุกด้าน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig F
Regression	2	65.6543	32.8271	516.5818**	.00
Residual	277	17.6024	.0636		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.8880
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2)	.7885
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2)	.7871
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	.2521

ตาราง 15 (ต่อ)

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก	β	SE.B	Beta	t	Sig t
1. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (X_4)	.0864	.0377	.0662	2.292 [*]	.0227
2. คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม (X_{tot})	.9212	.0294	.9052	31.322 ^{**}	.0000
ค่าคงที่	.1160	.1393	-	.834	.4052

^{*} มีนัยสำคัญทางสถิติมีระดับ .05^{**} มีนัยสำคัญทางสถิติมีระดับ .01

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการโดยวิธีของ Stepwise คือ คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (A_4) และคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม (X_{tot}) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .8880 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R²) เท่ากับ .7885 นั่นคือคุณลักษณะของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (A_4) และคุณลักษณะทางวิชาการในภาพรวม (X_{tot}) ร่วมกันทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในภาพรวมได้ร้อยละ 78.85 ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ .7871 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนายเท่ากับ .2521

คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร (A_4) และคุณลักษณะทางวิชาการในภาพรวม (X_{tot}) สามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.1160 + 0.0864(A_4) + .9212 (X_{tot})$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
2. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
4. เพื่อค้นหาตัวแปรทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2542 จำนวน 35 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาสามัญ 6 หมวดวิชา ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 280 คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 280 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์การบริหารงานในตำแหน่งและการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร จำนวน 4 ข้อซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามของ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) โดยมีแบบสอบถาม

จำนวน 46 ข้อ เป็นคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยมีแบบสอบถามจำนวน 38 ข้อ เป็นคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ ดีที่สุด ดี ปานกลาง ควรปรับปรุง และต้องปรับปรุง แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติที่คำนวณค่าต่าง ๆ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS / PC⁺ ดังนี้

1. การวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโดยใช้ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยภาพรวมและรายด้าน แล้วนำคะแนนเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)
4. การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ปรากฏผลโดยสรุป ดังนี้

1. การศึกษาคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 280 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 89.60 ส่วนใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา คิดเป็นร้อยละ 75.00 มีประสบการณ์การทำงานใน ตำแหน่งมากกว่า 10 ปี เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 63.60 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 77.50

การศึกษาระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม (X_{0i}) อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบรายด้าน พบว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (X_3) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการ กำหนดภารกิจของโรงเรียน (X_1) และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน (X_2) อยู่ในระดับ ปานกลาง ตามลำดับ

ส่วนการศึกษาองค์ประกอบย่อยรายด้านของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า องค์ประกอบย่อยของคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการประสาน งานด้านการใช้หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่าง ใกล้ชิด และด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูตามลำดับ ส่วนด้านการสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการ ของโรงเรียน ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียน และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2. การศึกษาระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณภาพ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม (Y_{0i}) อยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงานวิชาการ (Y_1) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ (Y_4) ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ (Y_2) และด้านการวัดผลประเมินผลการ เรียนและงานทะเบียนนักเรียน (Y_3) อยู่ในระดับดีตามลำดับ ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_5) และด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ (Y_6) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร กับคุณภาพ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์กันโดยระดับ ความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีความสัมพันธ์กันใน ระดับมาก ($r = 0.8858$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอน (X_2) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพ

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวางแผนงานวิชาการ (Y_1) และด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ (Y_2) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (X_3) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการวางแผนงานวิชาการ (Y_1) และด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ (Y_2) มีคุณภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (X_1) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนแต่ละด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

4. การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร และคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวมร่วมกันทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.1160 + 0.0864 (A_4) + .9212 (X_{tot})$$

การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีคุณลักษณะส่วนตัวที่เอื้อต่อการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยผู้วิจัยขออภิปรายเป็นรายด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านระดับการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และผู้บริหารบางคนจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2537 : 23-36) ได้กำหนดคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารน่าจะเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารประการหนึ่งที่ส่งผลต่อระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพนค์เลย์ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536 ; อ้างอิงมาจาก Pendley, 1985 : 98) ที่พบว่าระดับการศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ

1.2 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งจะต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายงานวิชาการเป็นอย่างดี และมีความรู้ความสามารถในกระบวนการบริหารงานวิชาการ เช่น การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การวางแผนงาน การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการติดตามผล นิเทศงาน การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ครู คุณลักษณะดังเช่นที่กล่าวมานับว่าเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 50) และแนวคิดของจักรพรรดิ วัฒนา (2539 : 18-19) ที่ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพงานวิชาการจะเกิดจากผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

1.3 ด้านประสบการณ์ในการบริหารงาน อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่สัมพันธ์กับระดับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าก่อนที่ผู้บริหารจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร จำเป็นต้องมีประสบการณ์การเป็นผู้ปฏิบัติการสอน เป็นหัวหน้าหมวดวิชา หรือเป็นผู้ช่วยผู้บริหารมาก่อน ทำให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน โดยเฉพาะงานวิชาการที่ถือว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน ทำให้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในกระบวนการบริหารงาน ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2537 : 23) ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไว้ว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องผ่านการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารมาก่อน ซึ่งการกำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารเช่นนี้

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัฒนา สงวนกล้าจิต (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 99 ; อ้างอิงมาจาก พัฒนา สงวนกล้าจิต. 2526 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีแนวโน้มการบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

1.4 ด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ผู้บริหารจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารของกรมสามัญศึกษา และหลักสูตรผู้บริหารการศึกษาจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับเนื้อหาของหลักสูตรการฝึกอบรมประกอบด้วยภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์การบริหารงานให้แก่ผู้บริหารซึ่งผู้ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ โซเอนเบ็ค (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 44 ; อ้างอิงมาจาก Schoenbeck. 1991 : 203) เกี่ยวกับการได้รับการอบรมทางการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพจะผ่านการอบรมทางการบริหารมาก่อน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยรายด้าน พบว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อยู่ในระดับดี 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ซึ่งจำแนกได้ดังนี้ คุณภาพการบริหารงานวิชาการด้านที่อยู่ในระดับคุณภาพดีเรียงตามลำดับ ดังนี้ คือ ด้านการวางแผนงานวิชาการ (Y_1) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ (Y_4) ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ (Y_2) ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน (Y_5) ส่วนคุณภาพการบริหารงานวิชาการด้านที่อยู่ในระดับคุณภาพปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_3) และด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ (Y_6) ตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2541 (กรมสามัญศึกษา. 2541 : 8) ด้านงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 มีคุณภาพการบริหารงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับดี แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบในองค์ประกอบรายด้าน พบว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการด้าน การจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการสอนรายวิชา และด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมสามัญศึกษา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัยที่พบว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการด้าน การจัดการเรียนการสอน (Y_3) และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ (Y_6) มีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัยแม้ว่าคุณภาพการบริหารงานวิชาการในภาพรวมจะอยู่ในระดับดี แต่ก็ยังพบว่า เมื่อพิจารณาองค์ประกอบรายด้านของงานวิชาการแล้วยังต้องปรับปรุงอีกหลายด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในการปฏิบัติงานวิชานั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการเพื่อจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่เป็นนามธรรมเห็นผลช้ากว่า

งานด้านอื่นๆ อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีภาระที่ต้องรับผิดชอบงานของโรงเรียนมากมายหลายด้าน จึงไม่ค่อยให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการเป็นพิเศษ ทั้งๆ ที่งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานทางการศึกษา และมีความสำคัญเป็นอันดับแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารบางคนอาจจะขาดทักษะความชำนาญในงานวิชาการ จึงทำให้ไม่สามารถให้คำแนะนำส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนางานวิชาการแก่ครูในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิ จุลพรหม (2524 : จ-อ) ที่พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญต่องานวิชาการ นอกจากนั้น โจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์และคณะ (2533 : 51-54) ได้พบว่า ในด้านวิชาการผู้บริหารโรงเรียนบางคนไม่สามารถให้คำแนะนำแก่ครูในโรงเรียนได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เดชา คงรุ่งเรือง (2530 : 203-205) ที่พบว่า ผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดงบประมาณจึงไม่ได้กระตุ้นส่งเสริมให้ครูสนใจในงานวิชาการ

ผลการวิจัยข้างต้นเป็นการชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมที่มีผลกระทบไปถึงบรรยากาศในการปฏิบัติงานวิชาการ ทำให้ขาดการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจ ไม่จูงใจให้ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่จะทำงาน แต่รู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้และขาดพลังที่จะทำงาน นอกจากนี้ในสภาพความเป็นจริง ผู้บริหารโรงเรียนได้มอบหมายหน้าที่ด้านการบริหารงานวิชาการให้ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการไปแล้ว และมีได้กำกับดูแลติดตามผลการปฏิบัติงานวิชาการของครู จึงเป็นสาเหตุให้ไม่ได้รับทราบปัญหาของครูโดยตรง ทำให้ด้านการสอน การนิเทศงานหรือในด้านอื่น ๆ ถูกละเลย ครูจึงขาดความกระตือรือร้น ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน จากแนวคิดและสาเหตุดังกล่าว จึงทำให้คุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ในภาพรวมยังไม่เป็นที่น่าพอใจเช่นเดียวกับงานวิจัยของเดชา พวงงาม (2531 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 และอรพร อุณากรสวัสดิ์ (2536 : 140) ที่ศึกษาวิจัย พบว่าการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม และองค์ประกอบรายด้านในระดับมากนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ กล่าวคือ เป็นการกระทำหรือทำที่ที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการนำบุคคลากรซึ่งผู้ร่วมงานสังเกตเห็นได้ในการบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีทางวิชาการจะสามารถส่งเสริมและพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการให้เป็นไปตามที่คาดหวังและมีมาตรฐาน มีการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน เป็นต้น คุณลักษณะ

เหล่านี้จะก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของครู ช่วยให้ครูมีความสนใจและกระตือรือร้นในการพัฒนาและปรับปรุงพัฒนาการสอนทำให้การปฏิบัติงานวิชาการตามขอบข่ายที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังแนวคิดของ เดวิส และ โทมัส ; ลู ; บัซซี่ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 228 ; อ้างอิงมาจาก Davis and Thomas. 1989 : 53-57 ; Liu. 1985 : 861 ; Buzzi. 1990 : 177) ที่มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำด้านวิชาการ และความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งนี้เพราะครูใหญ่ที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะทำให้ครูในโรงเรียนสนใจงานวิชาการมากขึ้นสนใจการปฏิบัติการสอนดีขึ้นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับดีและผลการวิจัยของ จันทราณี สงวนนาม (2533 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ เกี่ยวกับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนดีเด่นระดับจังหวัดพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่าผู้บริหารที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับดี

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร ด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร และคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม ร่วมกันทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ในภาพรวม ทั้งนี้สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

4.1 การที่คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารด้านการได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารสามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารย่อมได้รับความรู้เพิ่มเติมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้ดีขึ้น ดังผลการวิจัยของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 233 ; อ้างอิงมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2533 : 129) ที่พบว่าการฝึกอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน เพราะการฝึกอบรมที่ผู้บริหารได้รับช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการให้สูงขึ้น นอกจากนั้นกรมสามัญศึกษาและหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษายังกำหนดแผนงานฝึกอบรมผู้บริหารเป็นประจำทุกปีเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแก่ผู้บริหารโรงเรียนให้มากขึ้นแล้ว ยังเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารตระหนักในภาระหน้าที่และตื่นตัวต่อการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น อีกประการหนึ่งกรมสามัญศึกษาต้องการยกระดับคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ได้มาตรฐานเดียวกัน จึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2539 ขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพตามที่เกณฑ์มาตรฐานกำหนด ด้วยเหตุนี้การฝึกอบรมของผู้บริหารจึงก่อให้เกิดผลดีต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี

4.2 การที่คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวมสามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า

4.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนได้ทำการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ซึ่งได้แก่การกำหนดกรอบหรือขอบข่ายของงานอย่างชัดเจนพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมาย และสื่อสารเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้ทราบ อันจะเป็นเครื่องชี้แนวทางของการปฏิบัติงานและการกำหนดแผนการปฏิบัติงานในอนาคตตามความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลัง การกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายจะเป็นทิศทางของการทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการปฏิบัติงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การนิเทศและประเมินผลแล้วจำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานวิชาการไว้อย่างชัดเจนว่า โรงเรียนมีเป้าประสงค์ในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในแต่ละกลุ่มวิชาในระดับใดรวมทั้งต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการดำเนินงานให้เพียงพอ มีการประชุมชี้แจงและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ตามกรอบงานที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้

4.2.2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอนประกอบด้วยองค์ประกอบรายย่อย 3 ด้าน คือ ด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอน ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน สำหรับด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอนนั้น โดยทั่วไปพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เน้นการปฏิบัติงานบริหารมากกว่างานนิเทศ ทั้งที่งานของผู้บริหารประกอบด้วยงานบริหารและงานนิเทศ ทำให้บทบาทและงานในหน้าที่ของผู้บริหารลดหย่อนลงและผู้บริหารไม่พยายามจะปรับปรุงหรือพัฒนาสมรรถภาพของตนเองด้วย สามารถ ทิมนาค (2535 : บทคัดย่อ) พบว่า การใช้ทักษะทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันคือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการใช้ทักษะทางการบริหารน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดอื่น ๆ จะเห็นว่างานนิเทศจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพความรู้ความสามารถและทักษะของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ งานการนิเทศจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องพยายามเสริมสร้างตนเองให้มีสมรรถภาพทางการนิเทศให้สูงขึ้น สำหรับผลการวิจัยของนวล เขาวนปรีชา (2539 : 79) พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอนอยู่ในลำดับท้ายสุดซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจและไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศ ไม่มีผู้รับผิดชอบแทนหรือไม่มีเวลาพอที่จะทำการนิเทศ แม้จะตระหนักว่าการนิเทศเป็นภารกิจหนึ่งที่จะต้องกระทำก็ตาม นับเป็นสาเหตุสำคัญที่คุณลักษณะด้านการนิเทศ และประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารในการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปใช้เพราะการที่บุคลากรในโรงเรียนจะปฏิบัติ

งานวิชาการได้ดี อันจะส่งผลให้การเรียนการสอนบรรลุจุดหมายตามหลักสูตรได้นั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร และสามารถนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรจึงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนในด้านการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลตามจุดหมาย และหลักการตามเนื้อหาสาระของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยของ วิชัย บุญบันดาล (2538 : 159) พบว่า การประสานงานการใช้หลักสูตรจะบังเกิดผลดีได้นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนที่ดีทั้งด้าน ตัวครู ตัวนักเรียน และการเรียนการสอน เพราะบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการต่าง ๆ จะทำให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์ให้มากที่สุด เช่น ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม และครูเป็นกันเองกับนักเรียน ซึ่งบรรยากาศเหล่านี้จะทำให้ นักเรียนและครูเกิดความรัก ความผูกพัน ความพอใจ ความอบอุ่น และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันด้วยเหตุนี้ การที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จึงสามารถทำให้เกิดความพยายามในการดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ส่วนคุณลักษณะของวิชาการของผู้บริหารด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นคุณลักษณะทางวิชาการด้านหนึ่งที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า เมื่อมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผลการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนจะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญในการนำมาใช้ปฏิบัติงานนิเทศงาน 3 ด้าน สำคัญของการบริหารงานวิชาการคือ การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลประเมินการเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ โดยสอดคล้องกับที่ ฮอลลิเกอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985 : 222-223) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดความก้าวหน้าของนักเรียนว่าผู้บริหารจะนำผลไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้สอนได้ทราบข้อมูลสำหรับใช้ในการช่วยเหลือ และพัฒนานักเรียนได้ตรงตามศักยภาพ และตรงตามความต้องการของนักเรียน อันจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด นอกจากนี้ผลการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนยังเป็นข้อมูลพื้นฐานของการปฏิบัติงานการนิเทศงานแก่ครู เพราะเป็นงานที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน การทดสอบความรู้รวมทั้งทักษะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู และฝึกให้ครูทำงานเป็นกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.3 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องในเรื่องของบรรทัดฐานและเจตคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ในการปฏิบัติงานนั้น ถ้ามีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน บุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะทำให้มีขวัญและกำลังใจและพึงพอใจในการปฏิบัติ

งาน ซึ่งจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสตีล (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536 : 224 ; อ้างอิงมาจาก Steer, 1977 : 8) ที่กล่าวว่า บรรยากาศทำให้เกิดผลต่อบุคคลในองค์กร 2 ประการด้วยกันคือความพึงพอใจในงาน และผลดีในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนมีการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้น ทั้งในด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอนก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของคณิต เจริญกลาง ที่พบว่าองค์ประกอบของบรรยากาศโรงเรียนส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของรูล (วิชัย บุญบันดาล, 2538 : 156 ; อ้างอิงมาจาก Rule, 1985 : 3216 - ค) ที่ศึกษาปัจจัยที่จะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ มี 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมินผล

ด้วยสาเหตุนี้ จึงกล่าวได้ว่าคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารทั้งสามด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอนและการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 สามารถนำผลจากการศึกษาค้นคว้าไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงคุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะทางวิชาการเพื่อให้การบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ควรได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะทางวิชาการให้มากขึ้น โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบควรจัดการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา และจัดเอกสารเผยแพร่ความรู้เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างความตระหนักในภาระหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการให้กับผู้บริหารโรงเรียน
3. หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ควรช่วยเหลือสนับสนุนการนิเทศด้านวิชาการแก่โรงเรียน สนับสนุนปัจจัยความพร้อมแก่โรงเรียน และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรทำการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
2. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 เช่น ปัจจัยด้านงบประมาณ อาคารสถานที่ และปัจจัยด้านชุมชน ในโรงเรียนแต่ละขนาด
3. ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบคุณลักษณะทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ดีเด่น และผู้บริหารทั่วไปที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน
เอกชน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2536. อัดสำเนา.
- กนก จันทร์ขจร. “การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา,” เอกสารประกอบการฝึก
อบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2535.
- กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์. การบริหารกิจการนักเรียน เล่ม 2. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษร
พัฒนา, 2532 .
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , สำนักงาน . โครงการอบรมผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร
สถานศึกษา เล่มที่ 2. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2536 .
- _____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,
2537.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , สำนักงาน. รายงานผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพ
โรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: ห.จ.ก. รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2533.
- _____. แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด , 2535.
- _____. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์,
2540.
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการ
ครู. ม.ป.ท., 2537.
- คณิต เจริญกลาง. องค์ประกอบบรรยากาศโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน
ประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร,
2535 . อัดสำเนา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความ
พึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2533. อัดสำเนา.
- จรัส นองมาก . “ การนิเทศภายในโรงเรียน,” การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย
19 (2) : 70-72 ; สิงหาคม 2531 – กรกฎาคม 2532 .

- เจ็ดห้า สุนทรวิภาต. คุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย. ปริญญานิพนธ์ กศ.ค. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2534. อัดสำเนา.
- จิตรยา ไชยศรีพรหม “ การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรปีการศึกษา 2535.” วารสารวิจัยทางการศึกษา . 24 (1) : 78 – 79 ; มกราคม – มีนาคม 2537.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์และคณะ. “การจัดการในโรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนมัธยมศึกษา,” วารสารการศึกษาแห่งชาติ 25 (6) : 51-54 ; สิงหาคม – กันยายน, 2533.
- ชลิต พุทธรักษา. “เกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ,” เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนชม, 2526.
- ซัซว เถาว์ชาติ. “ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน : สังเคราะห์งานวิจัย 1990,” เอกสารประกอบคำบรรยายการประชุมสัมมนาผลการนิเทศภายใน. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535. อัดสำเนา.
- ชัยวัฒน์ เจียมสุขสุจิตต์. การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538. อัดสำเนา.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2525.
- _____. “ ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล : จุดเริ่มต้นสำหรับประเมินผลตัวเลข,” มิตรครู 26 (20) : 16 – 17 ; ตุลาคม 2527 .
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์, 2541.
- เดชา คงรุ่งเรือง. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. รายงานการวิจัย เล่ม 1. กรุงเทพฯ : สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530.
- เดชา พวงงาม. การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531. อัดสำเนา .
- ทดสอบทางการศึกษา, สำนักงาน กรมวิชาการ. คู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ; 2538.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์กรและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2533.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ, 2529.
- _____. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิตรการพิมพ์, 2534.

- นวล เชาวนปรีชา. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2539. อัดสำเนา.
- นิตยา อัสวสุภฤกษ์. สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหาร และพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผล ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5. ปริญญาานิพนธ์ ศษ. ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2539. อัดสำเนา.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. “ การอ้างอิงกลุ่มประชากรเพื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง,” วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2535. อัดสำเนา.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา
- บุญมี เฌรยอค. งานบริหารวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.
- บุญเรือง ศรีเทริญ. การศึกษาองค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดคล้องตรงกัน. ปริญญานิพนธ์ กศ.ค. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2542. อัดสำเนา.
- ประเวศ วะสี. “ทางเลือกของการศึกษาไทยในอนาคต : บทบาทของคณะศึกษาศาสตร์,” ศึกษาศาสตร์สาร . 14 (1-2) : 58 - 81 ; ตุลาคม 2531 - กันยายน 2532 .
- ประสานการปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ : สู่ความก้าวหน้าและความมั่นคงของชาติในศตวรรษหน้า. เอกสารประกอบการสัมมนา. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2539 .
- ปรีชา บุญคมรัตน์. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่. ปริญญานิพนธ์ กศ.ค. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2535.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2524.
- ไพศาล หวังพานิช. การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- ภักดี ชัยรักษา. การศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช : ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2537. อัดสำเนา.

มยุรี จารุปาน. “ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน,” วารสารการศึกษาแห่งชาติ 23 (6) : 10 – 19 ; สิงหาคม – กันยายน 2532 .

มานพ กาละดี. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2535.

เมธี ปิณฑนานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิกษ์อักษร, 2525.

ยินดี เงินสะอาด. การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อัดสำเนา.

รมย์ บุญประสาน. เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536.

ราชันย์ บุญธิมา. ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2542. อัดสำเนา.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2538.

วัลลภ กันทรัพย์. “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา,” ก้าวไปข้างหน้า 43 ปี กรมวิชาการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2538.

วิจิตร ศรีส้าน. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วิคตอรีเพาเวอร์พอยท์ จำกัด, 2526.

วิจิตร วรดบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. สมุทรปราการ : ขนิษฐาการพิมพ์, 2520.

วิชัย บุญบันดาล. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ. ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538. อัดสำเนา.

วิชาการ, กรม. สำนักทดสอบทางการศึกษา. การประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2538.

วุฒิ จุลพรหม. การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อัดสำเนา.

ศึกษานิเทศก์, กระทรวง, นโยบายการพัฒนาข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษร, 2539.

_____. แนวดำเนินการเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน. ราชบุรี :

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5, 2542.

สังัด อุทรานันท์. พื้นฐานและการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ : วงเดือนการพิมพ์, 2527.

สมชัย วุฒิปรีชา. รายงานผลการฝึกอบรมเตรียมอาจารย์ใหญ่ปีงบประมาณ 2530. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530 .

สมบูรณ์ สงวนญาติ. เทคโนโลยีทางการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2534.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

สมมาตร แก้วลาย. การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.

สมศักดิ์ อมรรัตนานนท์. ปัจจัยการพัฒนางานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.

สมาน รังสิโยภักดิ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน, 2533.

สรายุทธ์ เศรษฐ์ขจร. การศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์ห่อภิมาณ. ปริญญาโท กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539. อัดสำเนา.

สามัญศึกษา, กรม. คู่มือการบริหารการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2524

_____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมศาสนา, 2532.

_____. ขอบข่ายและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2531.

_____. ขอบข่ายและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมศาสนา, 2533

_____. คู่มือหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2535.

_____. การประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าหน่วยงานสังกัดกรมสามัญศึกษา ประจำปีการศึกษา 2537 วันที่ 20 – 23 มีนาคม 2538 ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2538.

_____. สรุปร่างแผนพัฒนาการศึกษา, ศาสนา และวัฒนธรรม พ.ศ. 2540 – 2544. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน, 2539. ก

_____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.

- _____. สถิติการศึกษานับย่อ กรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2540. กองแผนงานกรมสามัญศึกษา, กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เจ.เอ็น.ดี, 2540.
- _____. “ แนวโน้มการพัฒนาการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา,” เอกสารประกอบการพิจารณาการสร้างมาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2542.
- _____. รายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2541. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา, 2542.
- สิริวรรณ จันทรพิมล. พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน ในเขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540 . อัดสำเนา .
- สุกัญญา นิธิกร. “รายได้รายจ่ายของโรงเรียนเอกชน,” วารสารการศึกษาแห่งชาติ 23 (6) : 41-45; สิงหาคม – กันยายน 2532 .
- สุชาดา ธีระวัฒน์. “การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ,” การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย 24 (8) : 56-59 ; สิงหาคม 2537 .
- สุมิตร คุณากร. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ : กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2525.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. การศึกษาภาวะผู้นำ : พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- _____. ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา. เอกสารทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539.
- เสรี ลาขโรจน์. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสมัย, 2531.
- หวน พันธุพันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2528 .
- อรพร อุนากรสวัสดิ์. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535. อัดสำเนา.
- อำนวย เลิศขันธ์. การประเมินผลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : อำนวยการพิมพ์, 2533.
- อำนาง เกทพ้อคำ. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541. อัดสำเนา.
- อำภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, 2537.

Best, John W. Research in Education 4th ed., Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice. Hall Inc., 1981.

Cambell, Ronald F. Bridge, Edwin M. and Nystrand, Raphael O. Introduction to Educational Administration. 5th ed. Boston ; Allyn & Bacon, 1977.

Davenport, John Dinorsia. "An Analysis of Principal's Perceptions of Instructional Leadership Behavior," Dissertation Abstracts International. 46(4) ; 598-A ; 1984.

Davis, Gary A, and Thomas Magaret A. Effective Schools and Effective Teachers. Boston: Allyn and Bacon, 1989.

Good, Carter V. and others. Dictionary of Education. New York. McGraw-Hill Book Company, 1983.

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

Herzberg, Frederic. The motivation to work. New york : John Wiley & Sons, Inc, 1959.

Jucius, Michael J. Personnel Management. 6th ed. Homewood : Richard D. Irwin, Inc, 1971.

Kimbrough, Ralph B. and michael Y. Nunnery. Educational Administration . New York : Macmillan Publishing Company, 1988 .

Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. 2 nd ed. New York : Harper J Row. 1970.

Ross, Kenneth N. and Lars Mahlck. Planning the Quality of education. Paris : Pergamon Press, 1990.

Sergiovanni, Thomas J. and others. Educational Governance and Administration. New Jersey : Prentice – Hall, Inc, 1980.

Ubben, Gerald C., and Hughes, Larry W. The Principal : Creative Leadership for Effective Schools. Boston : Allyn and Bacon, 1987.







บันทึกข้อความ

105

ส่วนราชการ.....บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5664, 5646
ที่.....ทม 1007/๒๕๔๓.....วันที่.....๑๙ มกราคม 2543
เรื่อง.....ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ.....

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายรศล ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง "คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์
กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5" โดยมี
อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ และ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำ
ปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ
เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้
นายรศล ศรีทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้ด้วย


(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

106

ส่วนราชการ.....บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5664. 5646
ที่.....ทม 1007/๖๕๑๔.....วันที่.....๑๖ มกราคม 2543
เรื่อง.....ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ.....

เรียน อาจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ

เนื่องด้วย นายโกศล ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5" โดยมี อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ และ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายโกศล ศรีทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1007/ ๒15



107

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๖ มกราคม 2543

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

เนื่องด้วย นายโรศล ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5" โดยมี อาจารย์สุพิศพรรณ พัฒนพาณิชย์ และ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายโรศล ศรีทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119, 664-1000 ต่อ 5644, 5646

โทรสาร. 258-4119



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 มกราคม 2543

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

เนื่องด้วย นายโรสล ศรทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5" โดยมี อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์ และ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ด้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายโรสล ศรทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119, 664-1000 ต่อ 5644, 5646

โทรสาร. 258-4119



ที่ ทม 1007/1111

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

14 มกราคม 2543

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

เนื่องด้วย นายโกศล ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "คุณลักษณะของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5" โดยมี อาจารย์สุพิศพรรณ พัฒนพาณิชย์ และ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายโกศล ศรีทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119, 664-1000 ต่อ 5644, 5646

โทรสาร. 258-4119

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย

- | | |
|---|--|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ | หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร |
| 2. อาจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร |
| 3. นายอรรถพล ตั้งทิฆฏ | ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี |
| 4. นางสาวกัลยา ปานสวัสดิ์ | หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา
จังหวัดกาญจนบุรี |
| 5. นายณรงค์ โพธิ์มี | ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง
จังหวัดกาญจนบุรี |



แบบขอใบอนุมัติการวิจัย
เรื่อง
คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
ที่สัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5



ผู้วิจัย นายโกศล ศรีทอง
 นิติศปริญญโท สาขาวิชาออกการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนพระตำเนลงวังวิทยาการ
 ตำบลพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
 โทร (034) 643103

**แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
และคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา**

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชาสามัญรวม 6 หมวดวิชา
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
 3. แบบสอบถามฉบับนี้ต้องการสอบถามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน และคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากท่านไปใช้ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านหรือผู้ใดทั้งสิ้น ผู้วิจัยขอสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ
 4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
- จำนวน 46 ข้อ
- ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา
- สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 จำนวน 38 ข้อ

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งในความร่วมมือ

นายโกศล ศรีทอง

ผู้วิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง

--	--	--

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

ที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความตามความเป็นจริง

ข้อที่	สถานภาพของท่าน	ช่องนี้สำหรับผู้วิจัย
1.	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี	
2.	ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ☐ ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการผู้บริหารโรงเรียน ☐ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ☐ หัวหน้าหมวดวิชา	
3.	ประสบการณ์ในการบริหารงาน ☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป	
4.	การได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ☐ ได้รับการฝึกอบรม ☐ ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามสภาพที่เป็นจริง ขอให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงในข้อนั้น ๆ โดยมีเกณฑ์ใช้วัด 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้ช่วย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
0	ผู้บริหารควบคุมดูแลให้ครูอาจารย์ใช้เวลาในการสอนครบถ้วนตามตารางสอน		✓				

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นต่อคุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า
ผู้บริหารควบคุมดูแลให้ครูอาจารย์ใช้เวลาในการสอนครบถ้วนตามตารางสอน โดยปฏิบัติอยู่ใน
ระดับมาก

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					ค่ารวมผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	องค์การณาคณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดังต่อไปนี้ว่าปฏิบัติอยู่ในระดับใด						
1	กำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด.....						
2	มอบหมายให้คณะกรรมการวิชาการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน.....						
3	พัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนในทุกระดับชั้น.....						
4	ใช้แบบสอบถามประเมินความต้องการของครูเพื่อใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน						
5	ใช้ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียนในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน.....						
6	ประชุมชี้แจงนโยบายด้านวิชาการของโรงเรียนให้นักเรียนทราบอย่างทั่วถึง						
7	จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครูอาจารย์ในการพัฒนาเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ....						
8	สื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบ						
9	ดำเนินการให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายด้านวิชาการ.....						
10	จัดป้ายนิเทศหรือป้ายประกาศที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของงานวิชาการ						

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					ตำหนัผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
11	สังเกตการสอนอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เช่น การเยี่ยมชมชั้นเรียนเป็นระยะเวลาสั้น ๆ โดย ไม่แจ้งล่วงหน้า และไม่บันทึกการสังเกต						
12	ชี้แจงให้เห็นถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอน ของครูภายหลังการสังเกตการสอน						
13	ควบคุมดูแลให้จุดประสงค์ในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของครูสอดคล้องกับเป้าหมาย ของโรงเรียน.....						
14	จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูอาจารย์ให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน.....						
15	ใช้ผลงานของนักเรียนในการประเมินผลการ สอนของอาจารย์.....						
16	ควบคุมการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมาย ของโรงเรียน						
17	บันทึกผลการสังเกตพฤติกรรมการเรียนของ นักเรียนเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับแก่ครู						
18	บันทึกเพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ของครูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการ ของโรงเรียนหรือไม่						
19	กำหนดตัวบุคคลในการประสานงานด้าน หลักสูตรในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน เช่น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หรือ หัวหน้าหมวดวิชา เป็นต้น						

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					ตำราที่ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
20	นโยบายด้านวิชาการของโรงเรียนสอดคล้องกับ อุดมการณ์ของหลักสูตร.....						
21	กำกับดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับอุดมการณ์ของหลักสูตร						
22	ให้มีการสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนตรงตามจุดประสงค์ของแต่ละวิชา						
23	เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคัดเลือกหรือ ทบทวนเรื่องการใช้วัสดุประกอบหลักสูตร.....						
24	มีการให้คำปรึกษาแก่ครูเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับ ความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน						
25	ให้มีการวิเคราะห์แบบทดสอบเพื่อตรวจสอบ ความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน						
26	จัดระบบการแจ้งผลการทดสอบแต่ละครั้งให้ นักเรียนทราบอย่างรวดเร็ว						
27	นำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปใช้ในการจัด สอนซ่อมเสริม.....						
28	เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกแผนการเรียน และกิจกรรมต่าง ๆ ตามความถนัดและความ ต้องการของตน.....						
29	ควบคุมการเรียนการสอนโดยไม่มีการขัด จังหวะด้วยเครื่องเสียงหรือวิธีการอื่น ๆ.....						
30	กำหนดมาตรการเพื่อลดปัญหาการขาดเรียนของ นักเรียน.....						
31	ทำการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เห็นกับครูและนักเรียน.....						

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
32	ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกหลักสูตร.....						
33	กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดครูเข้าสอนและการเข้าสอนแทน.....						
34	ยกย่องเชิดชูครูที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้วยการแจ้งในที่ประชุมหรือวารสารของโรงเรียน.....						
35	บันทึกเกียรติคุณของครูที่มีผลงานดีเด่นลงใบแฟ้มประวัติ						
36	ตอบแทนครูที่มีความสามารถพิเศษ ด้วยการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง.....						
37	เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ครู เข้ารับการอบรมทางวิชาการที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน						
38	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน						
39	เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ เกี่ยวกับนวัตกรรมทางวิชาการแก่ครูในโรงเรียน						
40	ผู้บริหารจัดเวลาสำหรับครูเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาด้านการเรียนการสอน						

ข้อที่	คุณลักษณะทางวิชาการของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ					ผู้รับผิดชอบ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
41	ผู้บริหารเข้าร่วมทุกกิจกรรมที่โรงเรียน จัดขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ..						
42	เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้หรือข่าวสารที่ได้รับหลังจากการฝึกอบรมทุกครั้ง						
43	กำหนดมาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียนในทุกระดับชั้นเรียน.....						
44	สนับสนุนให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน.....						
45	ให้การยกย่องนักเรียนที่มีผลงานทางวิชาการดีเด่นด้วยการประกาศเกียรติคุณในวารสารโรงเรียน.....						
46	ติดต่อประสานงานกับผู้ปกครองให้ทราบถึงพัฒนาการด้านการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ.....						

ตอนที่ 3 แบบสอบถามคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของท่านที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันว่าควรจัดอยู่ในเกณฑ์ระดับใดโดยมีเกณฑ์ให้วัด 5 ระดับ คือ ระดับคุณภาพดีที่สุด ดี ปานกลาง ควรปรับปรุง และต้องปรับปรุง แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ตัวอย่าง

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ					สำหรับผู้วิจัย
		ดีที่สุด	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง	
0	การจัดแผนการเรียนของโรงเรียนสอดคล้องกับ ชุมชนและหลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร		✓				

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่าผู้ตอบมีความเห็นต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนว่า
การจัดแผนการเรียนของโรงเรียนสอดคล้องกับชุมชนและหลักเกณฑ์การใช้หลักสูตร
อยู่ในระดับคุณภาพดี

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ					ถ้ารับผู้จัด
		ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง	
1	องค์การณาข้อความต่อไปนี้ว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีคุณภาพในระดับใด						
2	การจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการพัฒนางานวิชาการเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน						
3	การรวบรวมข้อมูล เอกสารทางวิชาการ คู่มือครู คู่มือนักเรียน เผยแพร่แก่ผู้เกี่ยวข้อง						
4	การจัดทำแผนภูมิสาขางานวิชาการเพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรอย่างชัดเจน						
5	ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียน						
6	การพิมพ์เผยแพร่แผนงานวิชาการให้ครูผู้สอนทราบ						
7	การจัดหาเอกสารการใช้หลักสูตรและการเรียนสำหรับครูอาจารย์อย่างเพียงพอ						
8	การจัดอบรมครูให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้						
9	การนำเสนอหาและกิจกรรมในหลักสูตรมาจัดประสบการณ์ให้นักเรียน.....						
	การจัดทำเอกสารประกอบการเรียน การสอนตามหลักสูตรได้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ...						

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ					ค่าสำหรับผู้วิจัย
		ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง	
10	จัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับความพร้อมของโรงเรียน						
11	จัดการการสอนได้ตรงตามความรู้ความต้องการของผู้สอน						
12	การประสานงานให้ครูร่วมกับกลุ่มโรงเรียนจัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือการสอน และแผนการสอน						
13	การควบคุมดูแลครูให้ใช้แผนการสอนเป็นหลักในการสอน						
14	การนิเทศการสอนของครูเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องในการสอน						
15	การจัดหาเอกสารสิ่งพิมพ์ให้ครูได้อ่านเพื่อพัฒนางานวิชาการ						
16	การจัดให้ครูผลิตและใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน						
17	การแสวงหาแหล่งทรัพยากรในชุมชน เช่น บุคลากร สถานประกอบการ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน						
18	การจัดระบบการจัดเก็บรักษา การบริการ สื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน						
19	การติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ						

ข้อที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ					ค่าปรับผู้วิจัย
		งานวิชาการ					
		ดีที่ สุด	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง	
20	การจัดสอนซ่อมเสริมเพื่อช่วยนักเรียนที่เรียนช้า และสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี						
21	การเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความสามารถ และร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการ.....						
22	การสนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน						
23	การจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างสอดคล้องกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของ ผู้รับการนิเทศ						
24	การจัดห้องปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการเรียน การสอนแต่ละหมวดวิชา						
25	การส่งเสริมให้ครูอาจารย์เข้ารับการอบรม สัมมนาทางวิชาการทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน						
26	ดำเนินการประเมินผลการอบรมสัมมนาทุกครั้ง เพื่อพัฒนางานวิชาการ.....						
27	การส่งเสริมการจัดบรรยากาศทางวิชาการใน โรงเรียน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน						
28	การส่งเสริมให้ครูอาจารย์ ทำการวิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน						
29	การจัดประชุมอบรมเรื่องการวัดผลและประเมิน ผลแก่ครู.....						

ที่	คุณภาพการบริหารงานวิชาการ	ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ					สำหรับผู้วัด
		ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ต้องปรับปรุง	
30	ส่งเสริมครูทำการประเมินผลก่อนและหลังการเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน						
31	การส่งเสริมครูนำผลการสอนแต่ละวิชาแต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน						
32	การส่งเสริมให้ครูใช้การวัดผลแบบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับรายวิชาและตัวผู้เรียน						
33	การจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นในการสอบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู						
34	จัดทำทะเบียนนักเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วนชัดเจนและเป็นปัจจุบัน						
35	การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครอง เพื่อใช้ในการพัฒนางานวิชาการ						
36	การวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดในโรงเรียนว่าช่วยส่งเสริมคุณภาพงานวิชาการเพียงใด						
37	การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ.....						
38	คุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา 2541 โดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในทุกระดับชั้น						

ตาราง 16 แสดงรายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	โรงเรียน	ขนาด	อำเภอ	จังหวัด	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม		
					ผู้บริหาร	ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ	หัวหน้าหมวด
1	คอนคัลจวิทยา	เล็ก	ดำเนินสะดวก	ราชบุรี	1	1	6
2	โพหัก “วงศ์สมบูรณ์ ราษฎร์อุปถัมภ์”	เล็ก	บางแพ	ราชบุรี	1	1	6
3	คุรุราษฎร์รังสฤษดิ์	กลาง	จอมบึง	ราชบุรี	1	1	6
4	ด่านทับตะโกราษฎร์ อุปถัมภ์	กลาง	จอมบึง	ราชบุรี	1	1	6
5	เบญจมาชุตีศ	ใหญ่	เมือง	ราชบุรี	1	1	6
6	รัตนราษฎร์บำรุง	ใหญ่	บ้านโป่ง	ราชบุรี	1	1	6
7	นิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์	เล็ก	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	1	1	6
8	พิงครราษฎร์รังสรรค์	เล็ก	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	1	1	6
9	พนมทวนชนูปถัมภ์	กลาง	พนมทวน	กาญจนบุรี	1	1	6
10	ประชามงคล	กลาง	หนองปรือ	กาญจนบุรี	1	1	6
11	ลาดหญ้าพิทยาคม	กลาง	เมือง	กาญจนบุรี	1	1	6
12	พนมทวนพิทยาคม	กลาง	พนมทวน	กาญจนบุรี	1	1	6
13	กาญจนานุเคราะห์	ใหญ่	เมือง	กาญจนบุรี	1	1	6
14	วิสุทธิรังษี	ใหญ่	เมือง	กาญจนบุรี	1	1	6
15	ห้วยยางวิทยา	เล็ก	ทับสะแก	ประจวบคีรีขันธ์	1	1	6
16	บางสะพานน้อย วิทยาคม	กลาง	บางสะพานน้อย	ประจวบคีรีขันธ์	1	1	6
17	บางสะพานวิทยา	กลาง	บางสะพาน	ประจวบคีรีขันธ์	1	1	6
18	ปากน้ำปราณวิทยา	กลาง	ปราณบุรี	ประจวบคีรีขันธ์	1	1	6
19	ประจวบวิทยาลัย	ใหญ่	เมือง	ประจวบคีรีขันธ์	1	1	6
20	หัวหิน	ใหญ่	หัวหิน	ประจวบคีรีขันธ์	1	1	6

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ขนาด	อำเภอ	จังหวัด	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม		
					ผู้บริหาร	ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ	หัวหน้าหมวด
21	คอนยางวิทยา	เล็ก	เมือง	เพชรบุรี	1	1	6
22	โคกคหลวงวิทยา	เล็ก	ชะอำ	เพชรบุรี	1	1	6
23	เขาย้อยพิทยาคม	กลาง	เขาย้อย	เพชรบุรี	1	1	6
24	หนองหญ้าปล้องวิทยา	กลาง	หนองหญ้าปล้อง	เพชรบุรี	1	1	6
25	เบญจมาศวิทยาสรรค์	ใหญ่	เมือง	เพชรบุรี	1	1	6
26	บ้านลาดวิทยา	ใหญ่	บ้านลาด	เพชรบุรี	1	1	6
27	ถาวรานุกุล	เล็ก	เมือง	สมุทรสงคราม	1	1	6
28	อัมพวันวิทยาลัย	ใหญ่	อัมพวา	สมุทรสงคราม	1	1	6
29	วัดแก้วเจริญอานวยวิทย	ใหญ่	อัมพวา	สมุทรสงคราม	1	1	6
30	หนองวัลย์เปรียงวิทยา	เล็ก	สองพี่น้อง	สุพรรณบุรี	1	1	6
31	บ่อสุพรรณวิทยา	เล็ก	สองพี่น้อง	สุพรรณบุรี	1	1	6
32	อุททองศึกษาลัย	กลาง	อุททอง	สุพรรณบุรี	1	1	6
33	บริหารแจ่มใสวิทยา 5	กลาง	สองพี่น้อง	สุพรรณบุรี	1	1	6
34	อุททอง	ใหญ่	อุททอง	สุพรรณบุรี	1	1	6
35	บางลี่วิทยา	ใหญ่	สองพี่น้อง	สุพรรณบุรี	1	1	6

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล	นายโกศล ศรีทอง
วัน เดือน ที่เกิด	25 พฤษภาคม พุทธศักราช 2493
สถานที่เกิด	อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	3 / 4 หมู่ 5 ตำบลปากแพรก อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี
ตำแหน่งหน้าที่	ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 สังกัดกรมสามัญศึกษา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนพระแท่นดงรังวิทยาการ ตำบลพระแท่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2509	มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม จังหวัดกาญจนบุรี
พ.ศ. 2513	ป.กศ. สูง จากวิทยาลัยครูสวนสุนันทา
พ.ศ. 2517	ศษ.บ. (วิชาเอกประวัติศาสตร์ วิชาโทภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2542	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ