

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์

ของ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. (2550). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงาน*

วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัด

กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ดร. ทศนา แสงศักดิ์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงาน ระดับการบริหารงาน วิชาการ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร เก็บข้อมูลได้ จำนวน 80 คนคิดเป็นร้อยละ 93.023 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้หาคุณภาพเครื่องมือค่าหาความเที่ยงตรง (IOC) และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่น ด้านทักษะการบริหารงาน เท่ากับ .943 และมีค่าความเชื่อมั่น ด้านการบริหารงานวิชาการเท่ากับ .953 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารงานบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี การบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ

3. ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

A STUDY OF THE RELATIONSHIPS BETWEEN ADMINISTRATIVE SKILLS AND
ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS IN
KRUNGTHONBURI GROUP UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

AN ABSTRACT

BY

SAITHONG PHONAMTIANG

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

May 2007

Saithong Phonamtiang. (2007). *A Study of the Relationships between Administrative Skills and Academic Affairs Administration of Primary School Administrators in Krungthomburi Group under the Bangkok Metropolitan Administration.*

Master's project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Assist. Prof. Dr. Thasana Swaengsakdi.

The purposes of this research were to study the level of administrative skills and academic affairs administration; and study the relationships between administrative skills and academic affairs administration of primary school administrators in Krungthomburi group under the Bangkok Metropolitan Administration. The sample used in the research consisted of 86 primary school administrators in Krungthomburi group under the Bangkok metropolitan administration. The instrument used for collecting data was a five-point rating scale questionnaire: the administrative skills and the academic affairs administration sections had the reliability of .943 and .953 respectively. Responses were received from 80 school administrators, resulting in a return rate of 93 percent. The statistics used for the data analyses included percentages, means, standard deviations and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results of the research were as follows.

1. The primary school administrators in Krungthomburi group under the Bangkok metropolitan administration had the administrative skills at a high level. When considered particular aspects, it was found that they had 2 aspects, i.e. the conceptual skills and the human skills at the highest level; and had the educational and instructional skills, the cognitive skills, and technical skills at a high level respectively.

2. The primary school administrators in Krungthomburi group under the Bangkok metropolitan administration had the academic affairs administration as a whole at a high level. When considered particular aspects, it was found that they had at a high level, i.e. the aspects of measurement and evaluation, learning and teaching management, internal supervision, and curriculum administration and implementation respectively.

3. The administrative skills of the primary school administrators in Krungthomburi group under the Bangkok metropolitan administration were significantly related to their academic affairs administration at .01; and the relationship was at a high level.

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์
ของ
สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงาน
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ของ
สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี แสงวงศ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี แสงวงศ์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี แสงวงศ์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย ชูชาติ)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2550

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาและความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงวงศ์ ประสานกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ ในการจัดทำงานวิจัยฉบับนี้ทุกขั้นตอน ทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำงานวิจัย และรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัย อีกทั้งท่านยังเป็นแบบฉบับของอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับศิษย์ และงานด้านวิชาการอย่างไม่เหน็ดเหนื่อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิ และ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา ที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขให้งานสารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ และ อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์จนทำให้ผลงานครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์อุดมศักดิ์ นาคี นายโกมินทร์ สังคะนอง และ นายสมชาย ศรีโชค ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ให้มีความสอดคล้องกับงานวิจัย จนสำเร็จเรียบร้อยไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ท่านผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตากสิน และ กลุ่มกรุงธนบุรี ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่อำนวยความสะดวกเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูลต่างๆที่เป็นจริงและ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิญญา อิงอาจ อาจารย์ประจำภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ที่ได้กรุณาแนะนำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พ่อลือ แม่सान โพธิ์น้ำเที่ยง นางจารุณี โพธิ์น้ำเที่ยง คุณเฉลิมขวัญ วิฑูรปัญญา และ ญาติพี่น้องเพื่อนๆ ทุกคน ที่ให้ทั้งกำลังใจ และเป็นกำลังใจที่ดีตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย

ประโยชน์และคุณค่าทั้งปวง อันเกิดจากการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบคุณความดีแด่คณาจารย์ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลาย บิดา มารดา บุพการี ผู้สร้างชีวิตเป็นแบบอย่าง และแนวทางการดำรงชีวิตอันทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัย

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ขอบเขตเนื้อหา.....	6
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	7
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
สมมติฐานในการวิจัย.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	15
หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน.....	26
ความหมายของทักษะการบริหารงาน.....	27
หลักการเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน.....	29
ทักษะการบริหารงาน.....	33
ทักษะทางความคิดรวบยอด.....	33
ทักษะทางมนุษย์.....	34
ทักษะทางการศึกษาและการสอน.....	36
ทักษะทางเทคนิค.....	38
ทักษะทางความรู้ความคิด.....	39
หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	41
ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	41
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ.....	44
ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้.....	45
ด้านการจัดการเรียนการสอน.....	52
ด้านการนิเทศการเรียนการสอน.....	60
ด้านการวัดผลและประเมินผล.....	70
ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ.....	82
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	84
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
การกำหนดและเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	97
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	123
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	125
การจัดกระทำข้อมูล.....	125
สรุปผลการวิจัย.....	126
ข้อเสนอแนะ.....	133
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	139

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	135
ภาคผนวก.....	144
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	145
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	156
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย.....	158
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตากสิน ที่ใช้พัฒนาเครื่องมือ.....	167
ภาคผนวก จ โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบ.....	189
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	172

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	97
2	ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามจำแนกตามขนาดโรงเรียน ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ในการบริหารงานในตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา.....	104
3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน.....	106
4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทาง ความคิดรวบยอดโดยรวม และรายข้อ.....	107
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางมนุษย์โดยรวม และรายข้อ.....	108
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนโดยรวม และรายข้อ.....	109
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางเทคนิคโดยรวม และรายข้อ.....	111
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางความรู้ความคิดโดยรวม และรายข้อ.....	112
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน.....	113

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้โดยรวม และรายชื่อ.....	114
11	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยรวม และรายชื่อ.....	116
12	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการนิเทศการเรียนการสอนโดยรวม และรายชื่อ.....	118
13	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวัดผลและการประเมินผลโดยรวม และรายชื่อ.....	120
16	ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	122

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
2 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	17
3 ส่วนของราชการของสำนักงานเขต.....	20
4 โครงสร้างกลุ่มสำนักงานเขต.....	22
5 ทักษะทั้ง 5 ด้าน ในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ เดรก และโรว์.....	32
6 เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้.....	78
7 กระบวนการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง.....	81

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งยังเป็นเครื่องมือในการสร้างกำลังคนของประเทศให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวัง เพราะฉะนั้นกำลังคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ บทบาทของการศึกษาจะแทรกซึมเข้าไปในกระบวนการถ่ายทอดค่านิยมและเจตคติ ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามความจำเป็น เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ และมาตรฐานการดำรงชีวิตให้ดีขึ้น นอกจากนี้การศึกษายังเป็นกระบวนการที่จะช่วยเปลี่ยนแปลงสังคมให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมอีกสองด้านด้วย (สุนีย์ ภูพันธ์. 2546 : 3)

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการด้านต่าง ๆ ของโลกยุคโลกาภิวัตน์ มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจของทุกประเทศรวมทั้งประเทศไทยด้วย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาของชาติ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศเพื่อสร้างคนไทยให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขัน และร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน การจัดการศึกษาอบรมของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่นและชุมชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยจัดการศึกษามุ่งเน้นความสำคัญทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพัฒนาคนให้มีความสมดุล โดยยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด ทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2545 : 1-3)

การที่จะจัดการศึกษาให้ได้ผลดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักของโรงเรียน (จันทร์ ทองนาค 2545 : 10) ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิถ (2537 : 48) ที่กล่าวไว้ว่า ภารกิจหลักที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับงานบริหารด้านวิชาการเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ถือว่างานวิชาการ คือ คุณภาพของนักเรียน ซึ่งแสดงออกมาในของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่

พึงประสงค์ตามความต้องการของหลักสูตร นักการศึกษาหลายท่านยอมรับว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมาก โรงเรียนจะดีหรือไม่ดี ให้อำนาจงานวิชาการในโรงเรียน

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งทางด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องรู้และเข้าใจกรอบแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างดี จนสามารถนำไปดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง และในขณะเดียวกันก็สนองความต้องการ ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งสามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ ด้วยการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม (ปรัชญา แก้วยूर. 2545 : 17-18) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นที่เน้นทางด้านวิชาการเป็นหลัก คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการสอน และด้านการบริหาร (ปัญญา อภิบาลกุล. 2545 : 7) และ รุ่ง แก้วแดง (2544 : 52) ได้ให้นโยบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาบริหารการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

ปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 431 โรงเรียน มีครู 13,012 คน นักเรียน 347,638 คน (กองวิชาการ สำนักการศึกษา. 2547 : 7) กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต และสำนักงานเขตมีบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากกรุงเทพมหานคร ให้ดำเนินการจัดการศึกษาแก่โรงเรียนในพื้นที่ร่วมกับสำนักการศึกษา การบริหารการศึกษาโรงเรียนเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น กรุงเทพมหานครได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นอย่างมาก จึงได้เร่งปรับปรุงการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) มีการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาทางการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทุกด้าน โดยเริ่มจากการเพิ่มประสิทธิภาพและความทั่วถึงในการจัดการศึกษาภาคบังคับ โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนตั้งแต่ระดับปฐมวัยในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนของกรุงเทพมหานคร มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม

และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ (กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2547 : 2)

จากผลการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สรุปได้ว่า คุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีคุณภาพสูงกว่าคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวมของโรงเรียนทั่วประเทศ และสอดคล้องกับผลการประเมินภายในที่สำนักงานการศึกษาได้ดำเนินการก่อนการประเมินภายนอก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ผลจากการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่าคุณภาพของการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน รวมไปถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน ถึงแม้ว่าจะมีผลการประเมินอยู่ในระดับสูง แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร (กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2548ค : 33) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราวรรณ ศรีวัฒนะ (2547 : บทคัดย่อ) ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนแกนนำที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนแกนนำที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านผู้เรียน (ร้อยละ 63.46) โดยปัญหาที่มากที่สุดอยู่ในมาตรฐานที่ 4 (ร้อยละ 78.85) ปัญหาคือ การจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ฝึกการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนยังมีน้อย (ร้อยละ 67.07) ปัญหาด้านกระบวนการ (ร้อยละ 52.89) โดยปัญหาที่พบมากที่สุดอยู่ในมาตรฐานที่ 18 (ร้อยละ 70.19) ปัญหาคือ ครูขาดทักษะการสอนแบบบูรณาการ และการเรียนการสอนแบบโครงงาน (ร้อยละ 69.86) ปัญหาด้านปัจจัยมีปัญห (ร้อยละ 58.65) โดยมีปัญหามากที่สุดในมาตรฐานที่ 22 (ร้อยละ 67.31) ปัญหาคือ งบประมาณในการพาครูศึกษาดูงาน และฝึกอบรมด้านการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอ และจากรายงานการจัดการศึกษา กรุงเทพมหานคร กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2548ก : 80-81) ได้ระบุว่า โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ประจำปีการศึกษา 2546 พบว่า ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดสอบ 4 วิชา นักเรียนกรุงเทพมหานครได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าเกณฑ์ระดับประเทศ 2 วิชา คือ ภาษาไทย (47.07) และวิทยาศาสตร์ (44.06) และต่ำกว่าเกณฑ์ระดับประเทศ 2 วิชา คือ ภาษาอังกฤษ (40.63) คณิตศาสตร์ (40.69) เมื่อเปรียบเทียบกับนักเรียนต่างสังกัด (7 สังกัด) นักเรียนกรุงเทพมหานครอยู่ในลำดับที่ 3 จำนวน 3 วิชา คือ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ส่วนวิชาภาษาอังกฤษอยู่ในลำดับที่ 4

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้บริหารมีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นผู้รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล ในองค์กรธุรกิจ เรียกว่า ผู้จัดการ (Manager) องค์กรของรัฐ เรียกว่า ผู้บริหาร (Administrator) (วิโรจน์ สารัตนะ. 2542 : 3) สำหรับผู้บริหารโรงเรียน หากพิจารณาเปรียบเทียบกับผู้บริหารในองค์กรประเภทอื่น ๆ แล้ว ถือว่ามีความสำคัญมากกว่า ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ด้วยเหตุดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนจึงได้รับความสนใจและคาดหวังจากสังคมอยู่ในระดับสูง (วิโรจน์ สารัตนะ. 2545 : 6) ซึ่งสถานศึกษาที่จัดการศึกษาประสบผลสำเร็จได้ดีมีคุณภาพ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะมีผู้บริหารที่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารอย่างถ่องแท้ และนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงนับเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษา (เอกรินทร์ สิมหาศาล. 2545 : 174) ซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน การที่จะดูว่าโรงเรียนใดมีมาตรฐานก็มักเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่าจะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานวิชาการเพียงใด เมื่องานวิชาการเป็นงานที่สำคัญดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการให้มากกว่างานอื่น ๆ (อำภา บุญช่วย. 2537 : 1-2) ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) ที่ได้กล่าวว่า เมื่อการปฏิบัติงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจึงต้องใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการมากกว่างานอื่น ๆ หรือประมาณร้อยละ 35 ของเวลาทั้งหมด ดังนั้น ผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนจึงต้องตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการเพื่อประโยชน์ของนักเรียนให้มากที่สุด ดังนั้น ความสำเร็จของงานวิชาการ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในขอบข่าย บทบาท และหน้าที่อันสำคัญยิ่งต่องานวิชาการ ถ้าบุคลากรทุกคนมีความตระหนัก มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอนที่รับผิดชอบแล้ว ย่อมจะเป็นการง่ายที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ และนำความสำเร็จมาสู่สถานศึกษา

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องงานวิชาการ ตลอดจนเข้าใจในความหมาย ความสำคัญ และขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้เพื่อเป็นผู้นำให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (อำภา บุญช่วย. 2537 : 9) ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรา พักตร์เพียงจันทร์ (2547 : 49-50) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุก

ชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

การที่ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น ทักษะในการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น (เกศนา พันทาเดชา. 2543 : 58) ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 20) และการบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วย ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะ 5 ทักษะ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 1-6) เดรก และโรว์ (Drake and Roe) เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรจะมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด (Drake & Roe. 1986 : 29-30)

จะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากต่อการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งงานหลักของผู้บริหารโรงเรียน ก็คือ การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยดูจากคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 24) ที่กล่าวว่า วิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญ เป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบการปฏิบัติงาน เป็นหัวใจของโรงเรียนที่ใช้กำกับการจัดระบบการทำงานของโรงเรียน และใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สอดคล้อง และสนับสนุนการทำงานวิชาการ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข งานวิชาการจึงกลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียน ครอบคลุมโรงเรียนทั้งระบบ ซึ่งโรงเรียนใดที่งานวิชาการก้าวหน้าโรงเรียนนั้นมักมีชื่อเสียงเป็นที่นิยม และเป็นที่ยอมรับ ส่วนโรงเรียนใดงานวิชาการไม่โดดเด่น ทำให้โรงเรียนนั้นจะไม่เป็นที่นิยมขาดศรัทธาและไม่เป็นที่ยอมรับ ดังนั้น การใช้ทักษะการบริหารงานน่าจะมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

จากข้อมูลที่กล่าวมาแล้วนั้นชี้ให้เห็นว่าคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ยังอยู่ในระดับต้องพัฒนา และส่งเสริมคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นไป ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

กลุ่มกรุงเทพมหานคร ในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่สำนักการศึกษา สำนักงานเขต และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำเอาข้อมูลไปวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนา และส่งเสริมให้มีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ให้มีทักษะการบริหารงานสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นต่อการบริหารงานวิชาการ อันเป็นงานหลักและสำคัญยิ่งต่อคุณภาพของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตของเนื้อหา ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. **ขอบเขตเนื้อหา** การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29-30) คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิดกับการบริหารงานวิชาการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัด กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 จำนวน 112 คน จากโรงเรียน จำนวน 56 โรงเรียน

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัด กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 จำนวน 86 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง กำหนดขนาดของ เครซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 607-610) ได้ขนาดกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 86 คน จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการ เทียบสัดส่วน ได้ผู้บริหารโรงเรียนละ 2 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 40 คน ขนาด กลาง จำนวน 28 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 18 คน จากนั้นจึงสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

4. ตัวแปรที่ศึกษา

4.1 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ

4.1.1 ทักษะทางความคิดรวบยอด

4.1.2 ทักษะทางมนุษย์

4.1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

4.1.4 ทักษะทางเทคนิค

4.1.5 ทักษะทางความรู้ความคิด

4.2 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา 4 ด้าน คือ

4.2.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้

4.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน

4.2.3 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน

4.2.4 ด้านการวัดและประเมินผล

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ ได้ กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. **ทักษะการบริหารงาน** หมายถึง ระดับการมีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ที่ได้นำเอาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ ซึ่งเห็นว่ามีผลสำคัญ

ต่อการบริหารโรงเรียนมาปรับใช้ให้เข้ากับการบริหารงานวิชาการ ในการศึกษาครั้งนี้ได้จำแนกทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1.1 ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร และเข้าใจความซับซ้อนในโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ อันเป็นภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาอันดับแรกที่สำคัญ มีความสามารถในการประสานงานด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และบริหารการเปลี่ยนแปลง ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่

1.2 ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจ สามารถเข้าใจความต้องการของบุคคลผู้ร่วมงานประสานความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รู้จักการสร้างขวัญกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชย กระตุ้นให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ประหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ในการใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนและการสอน ถ่ายทอดเสนอแนะแก่บุคลากรในโรงเรียน ให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างใกล้ชิด และสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้เหมาะสม

1.4 ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญ ในการบริหารงานวิชาการ พร้อมทั้งสามารถแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความรู้และความชำนาญในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

2. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินภารกิจทั้งหมดของผู้บริหารโรงเรียนที่มีส่วนช่วยให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้เรียนให้มากที่สุด ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล

2.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำวิชาการ ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ ออกแบบการเรียนการสอน กำหนดเวลาเรียน และหน่วยการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แก่บุคลากรในโรงเรียน และแนะนำวิธีการนำ หลักสูตรไปใช้ให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ทำแผนการเรียนรู้อย่างดี โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดแทรกการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการบันทึกหลังสอน จัดตารางสอน จัดครูเข้าสอน การจัดชั้นเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และปฏิบัติจริง จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพื่อบริการแก่ครูจัดหาแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน ปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นการพัฒนาครูให้ก้าวหน้าทางวิชาการ จัดให้ครู ดำเนินการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้วยวิธีการสอนที่หลากหลาย ติดตามผลการจัดการเรียนการสอนของครู

2.3 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมนิเทศ การเรียนการสอนหลายรูปแบบที่เหมาะสมตามขั้นตอนและกระบวนการ มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแนะนำ แก้ไข และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2.4 ด้านการวัดผลและประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้นำและเสนอแนะแก่ ครูผู้สอน ในการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลและประเมินผลให้ได้ตามมาตรฐาน จัดให้มี เอกสารและตัวอย่างเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่าย วิชาการ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ กลุ่มกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร

4. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในกลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

5. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาด โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์ของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร แบ่งขนาด โรงเรียนเป็น 3 ขนาด ดังนี้

5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-400 คน

5.2 โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 401-800 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 801 คนขึ้นไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ วารสาร และงานวิจัย พบว่า ปัจจุบันทุกหน่วยงาน องค์กร นักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญกับทักษะการบริหารงานเป็นอย่างมาก

จากการค้นคว้าวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น (เกศนา พันทาเดชา. 2543 : 58) ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 20) ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 1-6) เดรก และโรว์ ได้เสนอแนวคิดที่ว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรมีทักษะ 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด (Drake and Roe. 1986 : 29-30) ซึ่งผู้วิจัยเลือกเป็นตัวแปรด้านทักษะการบริหารงาน

สำหรับการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร (จันทรา พักตร์เพียงจันทร์. 2547 : 49-50) ในขณะเดียวกัน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) ได้เสนอว่า เมื่อการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจึงต้องใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการมากกว่างานอื่น ๆ หรือประมาณร้อยละ 35 ของเวลาทั้งหมด ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนจึงต้องตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการ เพื่อประโยชน์ของนักเรียนให้มากที่สุด ดังนั้นสาระสำคัญของงานวิชาการ ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน จะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในขอบข่าย บทบาท และหน้าที่อันสำคัญยิ่งต่องานวิชาการ ถ้าบุคลากรทุกคนมีความตระหนักมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอนที่รับผิดชอบแล้ว ย่อมจะเป็นการง่ายที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์และนำความสำเร็จมาสู่สถานศึกษา ซึ่ง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 3-4) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงาน

วิชาการสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้ 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ แบ่งออกเป็น การจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดปฏิทินการศึกษา ความเป็นไปตามภาระหน้าที่การจัดชั้นตอนและระยะเวลาในการทำงาน การจัดทำโครงการสอน และการจัดทำบันทึกการสอน 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการฝึกงาน 3) การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุดและการนิเทศการสอน 4) การวัดและประเมินผลการเรียน

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 36) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายของงานดังนี้ 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) การสอนและการจัดการเรียนการสอน 3) งานกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตร 4) งานสื่อสารการสอนและกิจการห้องสมุด 5) งานวัดผลและการประเมินผล 6) งานการนิเทศการศึกษาและการพัฒนาอาชีพ สำหรับ กมล ภูประเสริฐ (2547 : 9-18) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ คือ 1) การบริหารหลักสูตร ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการกำหนดทำหน่วยการเรียนรู้ 2) การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การรวบรวมวิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ การกำหนดการเตรียมการ และการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน 3) การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ กำหนดวิธีการและเครื่องมือ การวัดผลและประเมินผล การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมิน การนำข้อมูลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน 4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมส่งเสริมให้มีการนิเทศภายใน 5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ 6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา 7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ 8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ 9) การบริหารการประเมินผลงานวิชาการของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ประสานแนวคิดของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, อุทัย บุญประเสริฐ และกมล ภูประเสริฐ นำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบ

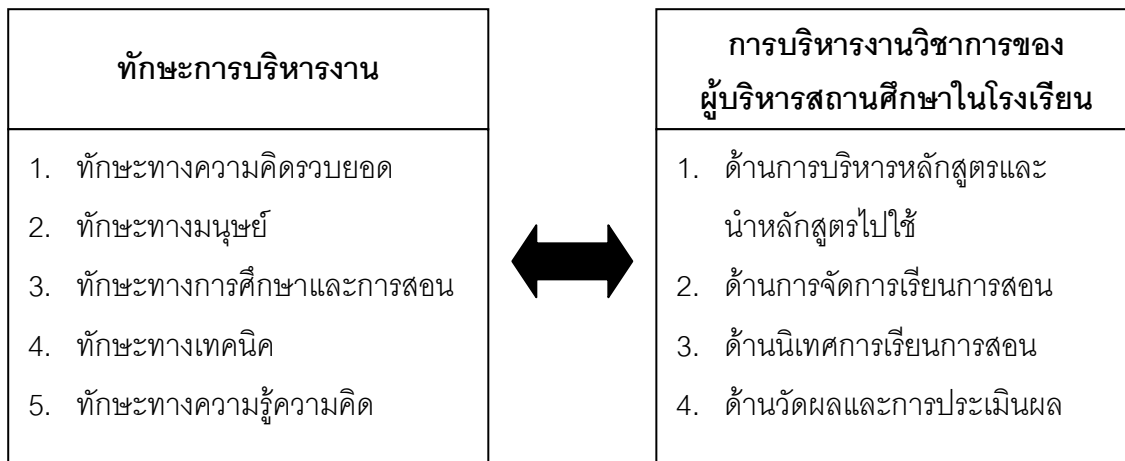
แนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา โดยผู้วิจัยเลือกภารกิจของงาน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการนิเทศการเรียนการสอน 4) ด้านการวัดผลและประเมินผล มาเป็นตัวแปรด้านบริหารงานวิชาการ

จากการที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น ทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงาน (เกศนา พันทาเดชา. 2543 : 48) ซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน การที่จะดูว่าโรงเรียนใดมีมาตรฐานก็มักเอาผลงานวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา (อำภา บุญช่วย. 2539 : 1) สอดคล้องกับ ปรัชญา แก้วยूर. (2545 : 17) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น จันทร่า พักตร์เพียงจันทร์ (2547 : 49-50) เพราะการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งถือว่างานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน เพราะความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนอยู่ที่การบริหารวิชาการ ซึ่งดูได้จากคุณภาพของนักเรียน อันมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวบ่งชี้ และมีชื่อเสียงเป็นที่เชื่อถือ ศรัทธาของผู้ปกครอง ดังนั้น ทักษะการบริหารงานจึงมีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการ

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร ดังนั้น จึงได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร แนวคิดของนักการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ โดยนำเสนอ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหารงาน
 - 2.2 หลักการเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 2.3 ทักษะการบริหารงาน
 - 2.3.1 ทักษะทางความคิดรวบยอด
 - 2.3.2 ทักษะทางมนุษย์
 - 2.3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 2.3.4 ทักษะทางเทคนิค
 - 2.3.5 ทักษะทางความรู้ความคิด
3. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
 - 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 3.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ
 - 3.3.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้
 - 3.3.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน
 - 3.3.3 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน
 - 3.3.4 ด้านการวัดผลและประเมินผล
4. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร (กองวิชาการ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2548ก : 14-15) มีรายละเอียดนำเสนอพอสังเขป ดังนี้

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 หน่วยงาน คือ เทศบาลนครหลวง และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร ซึ่งหน่วยงานทั้ง 2 ได้ถือกำเนิดเมื่อ พ.ศ. 2514 จากประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และ 25 โดยเทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรีเป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลนครกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี ทั้งนี้ โดยเทศบาลทั้ง 2 รับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี 2481 และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรีเป็นการยุบรวมกัน และรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี โดยองค์การทั้งสองโอนการจัดการศึกษา มาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2509

การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานครตั้งแต่จัดตั้งโรงเรียนทวยราษฎร์ขึ้นครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. 2427 ที่วัดมหรณพารามและขยายออกไปโดยจัดตั้งองค์การรับผิดชอบเป็นกรมศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2430 และเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อปี พ.ศ. 2435 ต่อมาในปี พ.ศ. 2441 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้นโดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมศึกษาธิการของกระทรวงศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบล ระหว่างปี พ.ศ. 2454 ถึง พ.ศ. 2474 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงนครบาล รับผิดชอบที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง
2. กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค
3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานให้การศึกษาเป็นไปตามนโยบาย

ปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ใน มาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ โดยมีการกำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

1.1 การจัดการศึกษา

1.1.1 การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

1.1.1.1 จัดอยู่ในรูปของอนุบาลศึกษา

1.1.1.2 จัดในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็กหรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้การสนับสนุนชุมชนที่เปิดดำเนินการและสำนักอนามัยซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก

1.1.2 การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต มีโรงเรียน 431 โรงเรียน ซึ่งตั้งอยู่กระจายทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต

1.1.3 การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร จำนวน 67 โรงเรียน ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาของสำนักงานเขต และได้จัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแยกออกจากโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ เขตบางกะปิ และโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เขตจตุจักร

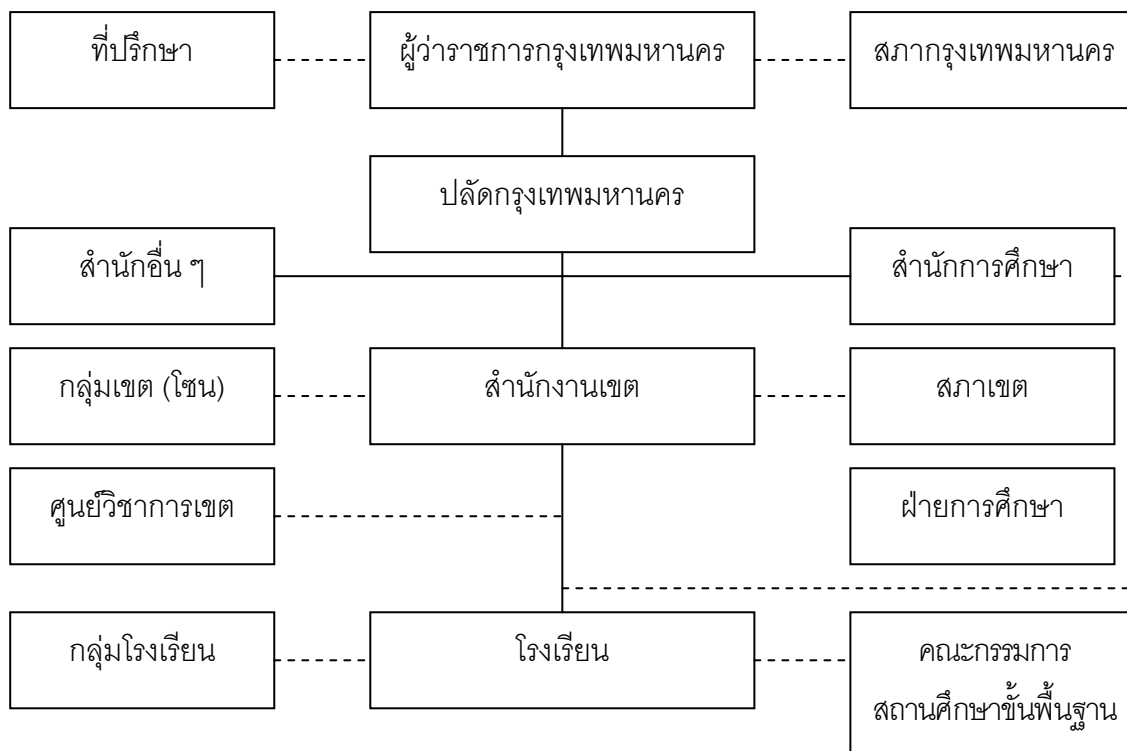
1.1.4 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ในความรับผิดชอบของสำนักการแพทย์

1.1.5 การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้น ในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครร่วมกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนในโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร และให้ความร่วมมือในการดำเนินงานโรงเรียนผู้ใหญ่ จัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน

ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา อาศัยแนวทางตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2531 ซึ่งเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กก่อนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กรุงเทพมหานคร ได้จัดขึ้นในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา โดยได้รับมติคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบดำเนินการได้ เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2535 ซึ่งกรุงเทพมหานครจัดเป็นการเสริมจากที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการ เพื่อสนองนโยบายรัฐบาลในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชนของไทย และเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2541 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติอนุมัติเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครในส่วนของการประถมศึกษา จัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชา ซึ่งผู้มีอำนาจ คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียน ตามลำดับ โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ที่มา : กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2548ก). รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร. หน้า 25.

1.2.1 สำนักงานการศึกษา

จากภาพประกอบ 2 มีหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สำนักงานการศึกษา สำนักงานเขต และกลุ่มเขต ซึ่งจะได้นำเสนอเนื้อหาสาระสำคัญของแต่ละหน่วยงานพอสังเขป ดังนี้

1.2.1.1 สำนักงานเลขานุการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานทั่วไป การสำรวจและออกแบบการควบคุมการก่อสร้าง และการซ่อมแซมบำรุงอาคารสิ่งก่อสร้างของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2.1.2 กองการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ การโอนย้าย การขอบรรจุกับ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน การกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย การพิจารณาความดีความชอบและประเมินสมรรถภาพ การดำเนินงานเกี่ยวกับการจ้าง การฝึกอบรม การจัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ การจัดทำงบประมาณเงินอุดหนุน การศึกษาของรัฐบาล และงบประมาณกรุงเทพมหานครหมวดเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนและค่าจ้างการประชุม อ.ก.ก. ข้าราชการครู และการดำเนินการเกี่ยวกับการสอบแข่งขันข้าราชการครู

1.2.1.3 กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการคลัง การตรวจสอบฎีกาทุกหมวดรายจ่าย เงินอุดหนุนรัฐบาล เงินกรุงเทพมหานคร เงินนอกงบประมาณของโรงเรียนกรุงเทพมหานครและสำนักงานการศึกษา ควบคุมการเบิกจ่ายเงินประเภทต่างๆ ตรวจสอบยอดงบประมาณรายจ่าย การลงบัญชี การจัดทำรายงานต่าง ๆ ด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานครและเงินอุดหนุนรัฐบาล ดำเนินงานด้านบำเหน็จบำนาญของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานการศึกษา เงินบำเหน็จทดแทนการดำเนินการบริหารงบประมาณ ร่างคำของงบประมาณรายจ่ายประจำปี การขอเงินประจำงวด การขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การขอจัดสรรเงิน การขออนุมัติใช้เงินยืมสะสมกรุงเทพมหานคร ประสานงานด้านเงินอุดหนุนรัฐบาลกับกรมบัญชีกลาง ธนาคารแห่งประเทศไทย รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดหาพัสดุ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้กับโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2.1.4 หน่วยศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนและพัฒนาการจัดระบบการนิเทศ รวมทั้งนิเทศเพื่อส่งเสริมการพัฒนางานบริหารในสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรอนุบาลศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ให้มีคุณภาพ ตลอดจนปฏิบัติงานสนองนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

1.2.1.5 กองโรงเรียน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมดูแล ประสานนโยบายส่งเสริมพัฒนา และเผยแพร่การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และการศึกษาพิเศษ การจัดสรรงบประมาณ วัสดุ และครุภัณฑ์เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้กับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดตั้งให้บริการดูแลบำรุงรักษา จัดทำประวัติ ตรวจเยี่ยมและเลิกล้มโรงเรียน การจัดซื้อที่ดินเพื่อสร้างหรือขยายโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร งานด้านลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้นำเพ็ญประโยชน์ การประสานนโยบาย

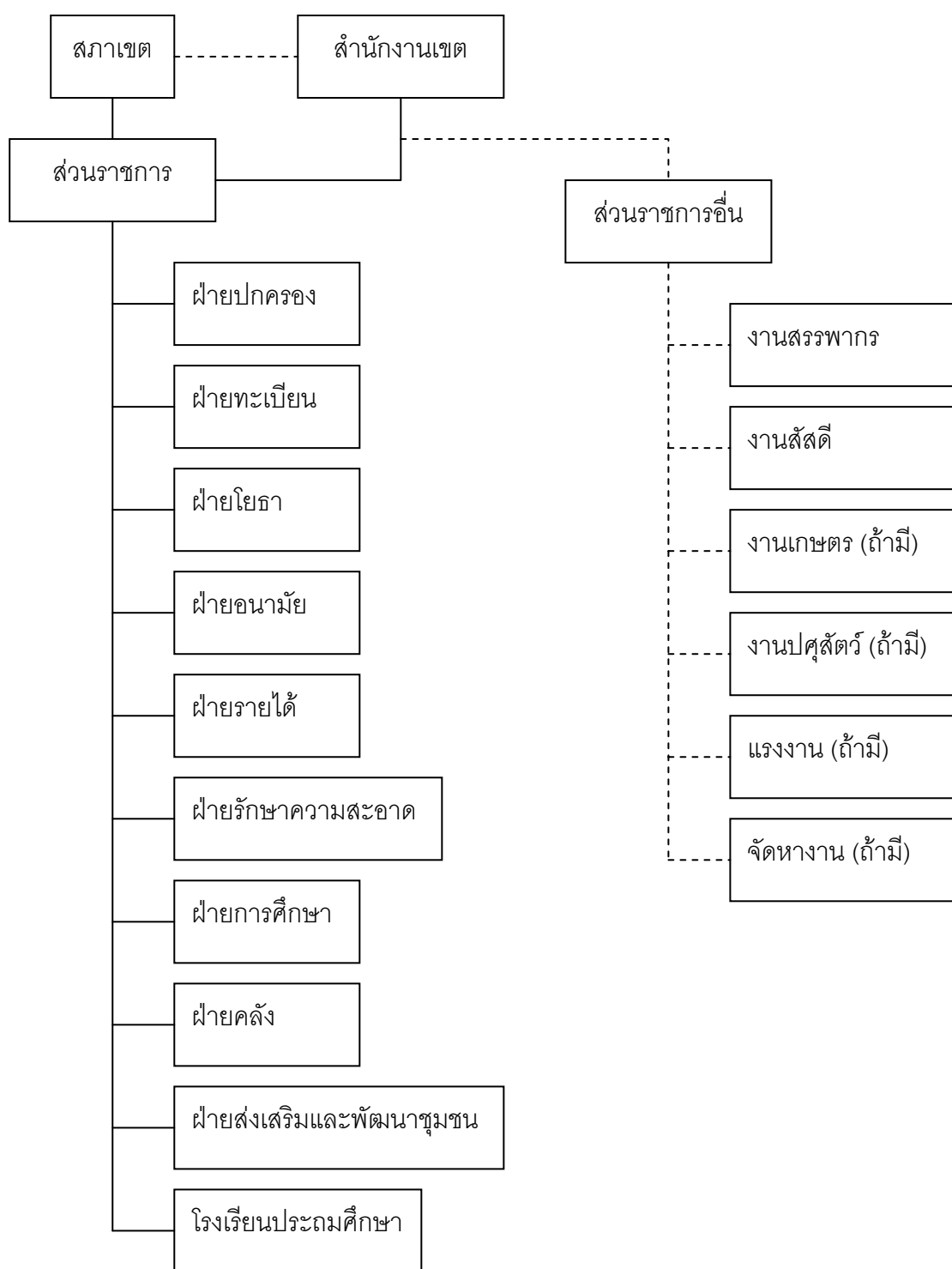
และกำหนดแนวทางปฏิบัติในโครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่เป็นอำนาจหน้าที่ของ กรุงเทพมหานคร

1.2.1.6 กองวิชาการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านนโยบายและแผนพัฒนาทางการศึกษา ระบบโครงสร้างการบริหารการศึกษา กฎหมายการศึกษา สารสนเทศทางการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาทางหลักสูตรการสอนและสนับสนุนการเรียนการสอนนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา ตลอดจนการส่งเสริมมาตรฐานทางการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

1.2.1.7 โรงเรียนมัธยมศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย (ช่วงชั้นที่ 3 และ 4) ตามประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง กำหนดเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2547 เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547 เพื่อให้บริการแก่นักเรียนในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร การบริหารแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารการเงินและงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ และโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ

1.2.2 สำนักงานเขต

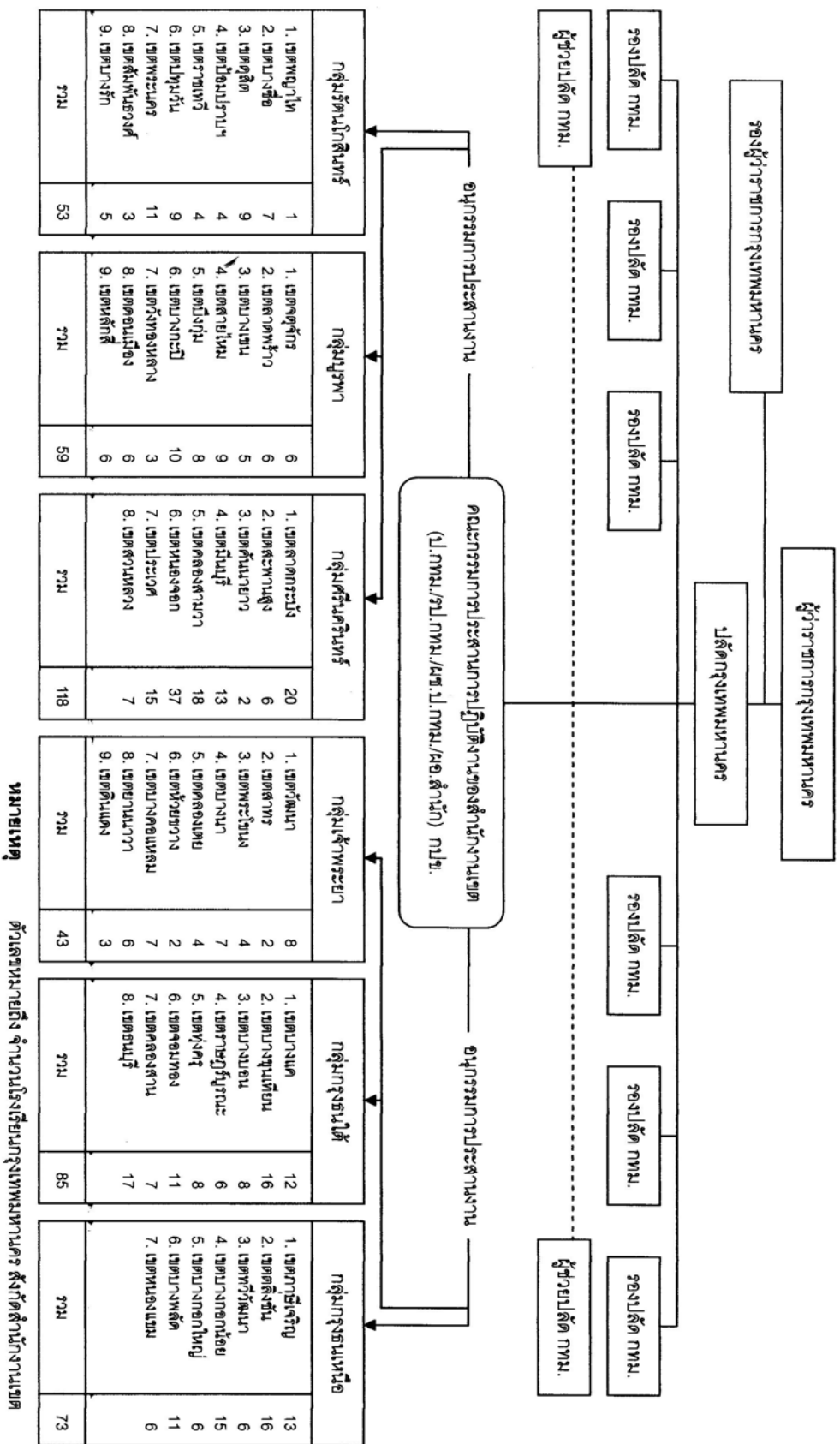
สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานปกครองท้องถิ่น การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมอาชีพ การทะเบียน การโยธา การรักษาที่สาธารณะ การสาธารณสุข การจัดเก็บรายได้ การรักษาความสะอาด การดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การควบคุมดูแลโรงเรียนประถมศึกษา การดูแลและรักษาให้เป็นไปตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครหรือกฎหมายอื่นที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครที่ได้รับมอบหมาย ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ส่วนราชการของสำนักงานเขต

ที่มา : กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2548ก). รายงานการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร. หน้า 27.

นอกจากนี้กรุงเทพมหานครได้แบ่งกลุ่มโครงสร้างสำนักงานเขต ออกเป็น 6 กลุ่ม คือ กลุ่มรัตนโกสินทร์ กลุ่มบูรพา กลุ่มศรีนครินทร์ กลุ่มเจ้าพระยา กลุ่มกรุงธนใต้ และกลุ่มกรุงธนเหนือ ซึ่งแสดงไว้ในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 โครงสร้างกลุ่มสำนักงานเขต

ที่มา : กองวิชาการดำเนินการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2548ก). รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร. หน้า 26

อนึ่งเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2547 นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดจัดแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครขึ้นใหม่ เพื่อให้การบริหารจัดการเมืองเป็นระบบ และแบ่งกลุ่มเขตพัฒนาตามศักยภาพเฉพาะพื้นที่ (วิไลวรรณ มุกเหล็ก. 2547 : 27-30) ประกอบด้วย

1. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 1 หรือรัตนโกสินทร์ เป็นเขตอนุรักษ์เมืองเก่า กรุงรัตนโกสินทร์ ศูนย์กลางการบริหารราชการและแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม มีจำนวน 4 เขต ประกอบด้วย เขตดุสิต เขตพระนคร เขตสัมพันธวงศ์ และเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย

2. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 2 หรือลุมพินี เป็นเขตศูนย์กลางธุรกิจพาณิชยกรรมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีจำนวน 4 เขต ประกอบด้วย เขตปทุมวัน เขตสาทร เขตวัฒนา และเขตบางรัก

3. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 3 หรือวิภาวดี เป็นเขตเศรษฐกิจ แหล่งจ้างงาน ศูนย์คมนาคม ย่านการค้าและบริการที่สำคัญ มีจำนวน 6 เขต ประกอบด้วย เขตจตุจักร เขตบางซื่อ เขตพญาไท เขตดินแดง เขตห้วยขวาง และเขตราชเทวี

4. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 4 หรือเจ้าพระยา เป็นเขตเศรษฐกิจใหม่ รองรับการพัฒนาแนววงแหวนอุตสาหกรรม มีจำนวน 5 เขต ประกอบด้วย เขตคลองเตย เขตบางคอแหลม เขตยานนาวา เขตพระโขนง และเขตบางนา

5. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 5 หรือธนบุรี เป็นเขตอนุรักษ์เมืองเก่ากรุงธนบุรี แหล่งวิถีชีวิตชุมชนดั้งเดิม และแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรม มีจำนวน 5 เขต ประกอบด้วย เขตบางกอกน้อย เขตบางกอกใหญ่ เขตบางพลัด เขตคลองสาน และเขตธนบุรี

6. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 6 หรือตากสิน เป็นเขตเศรษฐกิจ แหล่งจ้างงานใหม่ รองรับศูนย์กลางกรุงเทพมหานครด้านใต้ มีจำนวน 3 เขต ประกอบด้วย เขตภาษีเจริญ เขตจอมทอง และเขตราษฎร์บูรณะ

7. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 7 หรือพระนครเหนือ เป็นเขตที่อยู่อาศัยรองรับการขยายตัวของเมืองด้านเหนือ มีจำนวน 5 เขต ประกอบด้วย เขตบางเขน เขตหลักสี่ เขตดอนเมือง เขตสายไหม และเขตลาดพร้าว

8. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 8 หรือบุรพา เป็นเขตที่อยู่อาศัยรองรับการขยายตัวของเมืองด้านใต้ มีจำนวน 6 เขต ประกอบด้วย เขตบางกะปิ เขตคันนายาว เขตวังทองหลาง เขตบึงกุ่ม เขตสะพานสูง และเขตสวนหลวง

9. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 9 หรือสุวินทวงศ์ เป็นเขตเกษตรกรรมและที่อยู่อาศัยสภาพแวดล้อมที่ดี มีจำนวน 2 เขต ประกอบด้วย เขตคลองสามวา และเขตหนองจอก

10. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 10 หรือศรีนครินทร์ เป็นศูนย์ชุมชนชนเมือง รองรับสนามบินสุวรรณภูมิ มีจำนวน 3 เขต ประกอบด้วย เขตลาดกระบัง เขตประเวศ และเขตมีนบุรี

11. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 11 หรือมหาสวัสดิ์ เป็นเขตที่อยู่อาศัยสภาพแวดล้อมที่ดี ผสมผสานเขตเกษตรกรรม มีจำนวน 4 เขต ประกอบด้วย เขตทวีวัฒนา เขตตลิ่งชัน เขตบางแค และเขตหนองแขม

12. กลุ่มสำนักงานเขตที่ 12 หรือสนามชัย เป็นเขตเกษตรกรรม อุตสาหกรรม ที่อยู่อาศัย แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ มีจำนวน 3 เขต ประกอบด้วย เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน และเขตทุ่งครุ

ทั้งนี้การแบ่งกลุ่มเขตดังกล่าวเพื่อให้การบริหารจัดระบบเมืองได้พัฒนาตามศักยภาพในลักษณะเฉพาะพื้นที่ ซึ่งเริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 เป็นต้นไป แบ่งโรงเรียนตามกลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 กลุ่มเขต (กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพฯ. 2548ก : 99-105) ดังนี้

1. กลุ่มรัตนโกสินทร์	มี	4	สำนักงานเขต	จำนวน	27	โรงเรียน
2. กลุ่มลุมพินี	มี	4	สำนักงานเขต	จำนวน	24	โรงเรียน
3. กลุ่มวิภาวดี	มี	6	สำนักงานเขต	จำนวน	24	โรงเรียน
4. กลุ่มเจ้าพระยา	มี	5	สำนักงานเขต	จำนวน	28	โรงเรียน
5. กลุ่มกรุงธนบุรี	มี	5	สำนักงานเขต	จำนวน	56	โรงเรียน
6. กลุ่มตากสิน	มี	3	สำนักงานเขต	จำนวน	30	โรงเรียน
7. กลุ่มพระนครเหนือ	มี	5	สำนักงานเขต	จำนวน	32	โรงเรียน
8. กลุ่มปทุมพา	มี	6	สำนักงานเขต	จำนวน	37	โรงเรียน
9. กลุ่มสุวินทวงศ์	มี	2	สำนักงานเขต	จำนวน	55	โรงเรียน
10. กลุ่มศรีนครินทร์	มี	3	สำนักงานเขต	จำนวน	48	โรงเรียน
11. กลุ่มมหาสวัสดิ์	มี	4	สำนักงานเขต	จำนวน	40	โรงเรียน
12. กลุ่มสนามชัย	มี	3	สำนักงานเขต	จำนวน	32	โรงเรียน

1.2.3.1 นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2548-2551 ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ กรุงเทพมหานครของเรา เยาวชน และคนทุกวันนี้มีความรู้คู่คุณธรรม

ยุทธศาสตร์ พัฒนาการให้บริการการศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษา ทั้งในระบบและนอกระบบ ด้วยการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

ภารกิจ

1. สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนวัยเรียนในชุมชนให้เพียงพอและได้มาตรฐาน

2. เร่งรัดการกำหนดเทคโนโลยีสารสนเทศสู่กระบวนการเรียนการสอน และการบริการของทุกสถานศึกษา
3. พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
4. สนับสนุนสถานศึกษาให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ และการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยหลักสูตรการศึกษานอกระบบที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของชุมชน
5. พัฒนาลัทธิฐานและกระบวนการเรียนการสอนให้นักเรียนได้เรียนภาษาต่างประเทศอย่างได้ผล
6. เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนร่วมจัดการและสนับสนุนการศึกษา

1.2.3.2 สภาพการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 431 โรงเรียน มีครู 13,012 คน นักเรียน 347,638 คน (กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา. 2547 : 7) กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต และสำนักงานเขตมีบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากกรุงเทพมหานคร ให้ดำเนินจัดการศึกษาแก่โรงเรียนในพื้นที่ร่วมกับสำนักงานการศึกษา การบริหารการศึกษาโรงเรียนเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น กรุงเทพมหานครได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นอย่างมาก จึงได้เร่งปรับปรุงการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545 – 2549) มีการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทุกด้าน โดยเริ่มจากการเพิ่มประสิทธิภาพและความทั่วถึงในการจัดการศึกษาภาคบังคับ โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนตั้งแต่ระดับปฐมวัยในการเตรียมความพร้อม เพื่อเข้าสู่การเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนของกรุงเทพมหานครมีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ (กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา. 2547 : 2)

จากผลการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สรุปได้ว่า คุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีคุณภาพสูงกว่าคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของโรงเรียนทั่วประเทศ และสอดคล้องกับผลการประเมินภายในที่สำนักงานการศึกษาได้ดำเนินการก่อนการประเมินภายนอก

แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าผลจากการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาทั้ง 2 ส่วน พบว่า คุณภาพของการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน รวมไปถึงคุณภาพการจัดการเรียน

การสอนของครูผู้สอน ถึงแม้ว่าจะมีผลการประเมินอยู่ในระดับสูง แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร (กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2548ค : 33) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราวรรณ ศรีวัฒน์ (2547 : บทคัดย่อ) ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนแกนนำที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนแกนนำที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านผู้เรียน (ร้อยละ 63.46) โดยปัญหาที่มากที่สุดอยู่ในมาตรฐานที่ 4 (ร้อยละ 78.85) ปัญหา คือ การจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ฝึกการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนยังมีน้อย (ร้อยละ 67.07) ปัญหาด้านกระบวนการ (ร้อยละ 52.89) โดยปัญหาที่พบมากที่สุดอยู่ในมาตรฐานที่ 18 (ร้อยละ 70.19) ปัญหา คือ ครูขาดทักษะการสอนแบบบูรณาการและการเรียนการสอนแบบโครงงาน (ร้อยละ 69.86) ปัญหาด้านปัจจัยมีปัญหา (ร้อยละ 58.65) โดยมีปัญหามากที่สุดในมาตรฐานที่ 22 (ร้อยละ 67.31) ปัญหา คือ งบประมาณในการพาครูศึกษาดูงาน และฝึกอบรมด้านการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอ และจากรายงานการจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2548ก : 80-81) ได้ระบุว่า โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ประจำปีการศึกษา 2546 พบว่า ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดสอบ 4 วิชา นักเรียนกรุงเทพมหานครได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าเกณฑ์ระดับประเทศ 2 วิชา คือ ภาษาไทย (47.07) และวิทยาศาสตร์ (44.06) และต่ำกว่าเกณฑ์ระดับประเทศ 2 วิชา คือ ภาษาอังกฤษ (40.63) คณิตศาสตร์ (40.69) เมื่อเปรียบเทียบกับนักเรียนต่างสังกัด (7 สังกัด) นักเรียนกรุงเทพมหานครอยู่ในลำดับที่ 3 จำนวน 2 วิชา คือ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ส่วนวิชาภาษาอังกฤษอยู่ในลำดับที่ 4

จากข้อมูลดังกล่าวมาแล้วนั้นชี้ให้เห็นว่า คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่ปรากฏตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ยังอยู่ในระดับต้องพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการให้เกื้อต่อนักเรียนมากยิ่งขึ้น เพราะวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความเป็นนักคิดของนักเรียน ทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณค่าในสังคม

2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

การบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพ และทักษะการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วย ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหาร และในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะการ

บริหารงาน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 2) เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำองค์การที่มีภารกิจหลายด้าน ทั้งงานนโยบาย งานในหน้าที่ประจำ งานเฉพาะกิจ และงานสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบุคลิกลักษณะที่ดี มีสุขภาพแข็งแรง มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์ มีไหวพริบดี และจำเป็นต้องได้พัฒนาและฝึกฝนตนเองให้เกิดความชำนาญและมีทักษะในการบริหารเป็นอย่างดี (เกศนา พันทาเดช. 2541 : 28) ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากร ให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษา และการบริหาร การศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึก เพียงแต่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น จะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงาน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 : 19-20) ซึ่งทักษะนั้นเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยน ความรู้ ความเข้าใจ ออกมาในรูปของการกระทำ และสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหารงาน การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย (สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์. 2546 : 30)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ทักษะเป็นความสามารถของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งได้นำเอาความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ มาปฏิบัติต่อการดำเนินงานในองค์กรได้อย่างชำนาญและมีประสิทธิภาพ

2.1 ความหมายของทักษะและทักษะการบริหาร

ความหมายคำว่า “ทักษะ” และ “ทักษะการบริหาร” มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้ แคทซ์ (Katz. 1974 : 91) ได้ให้ความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ

กิติ ตัญญาคานนท์ (2537 : 129) พจนานุกรมนักเรียนฉบับปรับปรุง (2538 : 233) และ ทวีบุญรณ์ หอมเย็น (2539 : 85) ได้ให้ความหมายของทักษะสอดคล้องกันว่า ทักษะคือความชำนาญ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง

สมบัติ โขษิตวานิช (2542 : 29) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สรุปว่า ทักษะ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างชำนาญและเชี่ยวชาญในสิ่งนั้น ๆ เป็นที่ยอมรับเชื่อถือของบุคคลอื่น

ส่วนคำว่า การบริหาร (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะด้วยกันดังต่อไปนี้

ไพเซย์ (Paisey. 1992 : 3) กล่าวว่า การบริหารเป็นสิ่งที่มิอยู่ในทุกหน่วยงาน ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาเกี่ยวกับกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุรีย์ สุขเมธีณมิต (2538 : 6) ให้ความหมายว่า การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

วิทยา ด้านดำรงกุล (2546 : 29) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การนำและบังคับบัญชา และการควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2547 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

หวน พันธุพันธ์ (2548 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ร่วมกัน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า “ทักษะการบริหาร” ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ได้ใช้ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการดำเนินงานต่อองค์การอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 หลักการเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

การบริหารเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยุ่งยาก สลับซับซ้อน เป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวพันกับคน ความรู้สึกนึกคิด ทรัพยากร จุดมุ่งหมาย ซึ่งความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้น ๆ องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่ง ได้แก่ ทักษะการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ความชำนาญมาดำเนินการจนเกิดประสิทธิผล

แคทซ์ (Katz. 1974 : 90) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทางมนุษยสัมพันธ์ และทางเทคนิค ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงาน ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานในองค์กร และจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในระดับต้น แต่การบริหารงานของผู้บริหารในระดับต้นนี้มิได้หยุดอยู่เพียงแค่นี้ ผู้บริหารจะต้องก้าวไปข้างหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ทักษะทางเทคนิคสำหรับผู้บริหารก็ลดความสำคัญลง จะมีเพียงแต่หาผู้ที่มีทักษะทางเทคนิคนี้มาทำงานแทน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งสูงมาก ทักษะทางเทคนิคแทบจะไม่ต้องใช้เลย แต่ผู้บริหารก็สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดตั้งทีมที่ปรึกษาและมอบอำนาจให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ทางเทคนิคแทน

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ มีความจำเป็นและความสำคัญต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในองค์กร ดังนั้น ความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์กร และมนุษยสัมพันธ์ จะมีความสำคัญต่อการบริหารทุกระดับ

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด เมื่อผู้บริหารก้าวไปในระดับที่สูงขึ้น ทักษะด้านนี้จะกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้าง ๆ และเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง ส่วนในระดับต้นและระดับกลางจะมีความสำคัญน้อยลง

วินัย เกษมเศรษฐ์ (2535 : 47-56) ได้กล่าวถึง ทักษะของศึกษานิเทศก์ ว่าควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะในการจัดหา การจัดซื้อจัดจ้าง การเงินและบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองตน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจคน การสร้างขวัญและกำลังใจ

3. ทักษะการศึกษา ได้แก่ ทักษะทางการสอน การวัดผล การนิเทศ การนำแหล่ง วิทยาการมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษา

4. ทักษะในการสร้างความคิด ได้แก่ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ ปัญหาบริการ การวางแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

วิรัตน์ บัวขาว (2538 : 15) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย ซึ่งความสำคัญของ ทักษะการบริหารนี้จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ทักษะไม่จำเป็นจะต้องมีมาแต่กำเนิด แต่อาจจะพัฒนาทักษะการบริหารให้เป็นคุณสมบัติของ ผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ เกศนา พันทาเดช (2543 : 34) กล่าวว่า การเป็น ผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น มิใช่จะเป็นกันได้ง่าย ๆ การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบ ความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และ ทักษะทางความคิด ซึ่งอาจฝึกฝนขึ้นมาได้มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือมีการโดยกำเนิด

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 14-15) กล่าวว่า การบริหารงานโดยทั่วไปนั้น ผู้บริหารมักจะ ประสบปัญหาต่าง ๆ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของ ผู้บริหาร การขาดประสบการณ์และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร ซึ่ง เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิควิธี ทักษะทาง มนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิควิธี (Technical Skill) คือ ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากการประสบการณ์การศึกษาและการ ฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) คือ ความสามารถในการตัดสินใจทำงานร่วมกับ ผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ความ เป็นผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมอง องค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การ ทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านนี้เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การ มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 10-12) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 ทักษะ ที่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ทักษะทาง เทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางการจัดการ (Managerial Skill) ซึ่งเป็นทักษะในการ

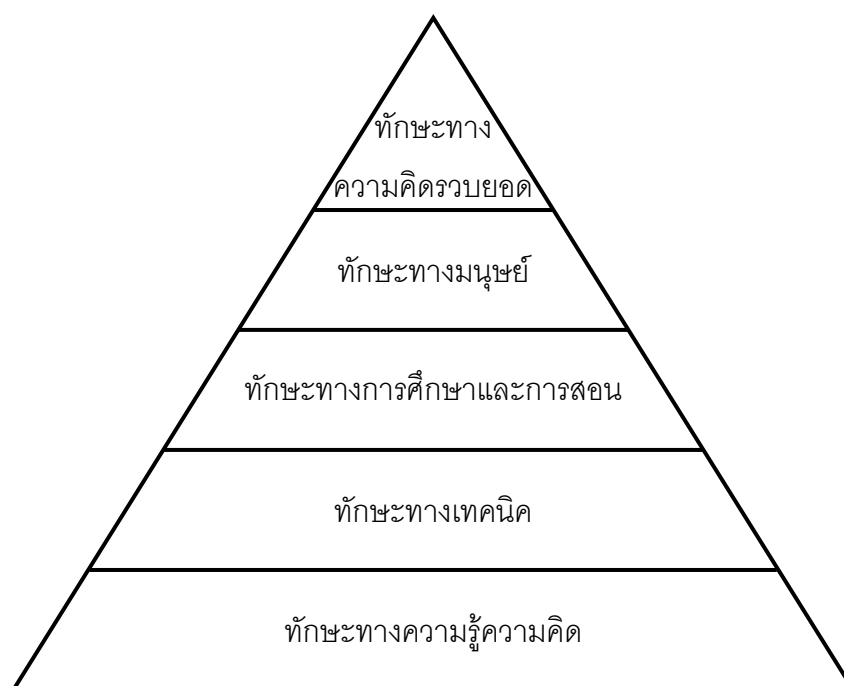
จัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการบริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางการจัดการ ได้แก่ ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผล และติดตามผลการทำงาน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารในทุกระดับบริหารงานในองค์การได้ประสบความสำเร็จ แต่นักการศึกษาได้ให้ความคิดเห็นว่าผู้บริหารควรมีทักษะเพิ่มเติมจาก 3 ด้านนี้ โดยเฉพาะผู้บริหารการศึกษา ควรมีทักษะที่จำเป็นเพิ่มอีก 2 ด้าน ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1-6) แสดงทัศนะว่าแต่เดิมเป็นที่ยอมรับกันว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 3 ด้าน ตามแนวคิดของ แคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด แต่ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้นมี 3 ด้านนี้เท่านั้น อาจมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นอีก แต่ควรมีน้อยที่สุด 3 ด้าน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่บริหารการเรียนการสอน จัดทำหลักสูตรโปรแกรมการศึกษาและพัฒนาการสอน รวมทั้งการประเมินผลการสอนควรมีทักษะที่จำเป็น 2 ด้าน เพิ่มอีก คือ ทักษะทางความรู้ความคิดและทักษะทางการศึกษาและการสอน ซึ่ง เดรก และ โรว์ (Drake and Roe) ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของแคทซ์ (Katz) ออกไป ทักษะทั้ง 5 ด้านนี้ ได้แก่

1. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์
2. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม
3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการเรียนการสอน ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี
4. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
5. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการ

พึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 30) สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ทักษะทั้ง 5 ด้าน ในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ เดรก และโรว์
ที่มา : Drake and Roe. (1986). *The Principalsip*. P.30

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การ เพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้นั้น ต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเอง แต่สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม จึงต้องมีทักษะทั้ง 5 ประการ ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe) คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องฝึกฝนทักษะทั้ง 5 ประการนี้ให้เกิดความชำนาญ จึงจะบริหารงานได้ดีมี

ประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยยึดทักษะนี้ตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ที่เห็นสอดคล้องกับแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe) เป็นตัวแทนด้านการใช้ทักษะการบริหารงาน

2.3 ประเภทของทักษะการบริหารงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดต่อทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความรู้ความคิด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.1 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในระดับสูง ซึ่งต้องมีความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ในองค์การได้อย่างชัดเจน เพราะผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์การได้ ตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 1-6) ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 33) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมององค์การในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูงมองเห็นองค์การทั้งหมด สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือเรียกว่า “ทักษะทางนามิติ” นอกจากนี้สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543 : 20) ยังกล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ดังนั้น ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้จากทักษะนี้ก็คือ ต้องศึกษาวิชาสามัญเพื่อแนะนำและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานมีความรู้ความเข้าใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 5) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมององค์การโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆขององค์การ และการส่งผลต่อกันและความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหา

เกศนา พันทาเดช (2543 : 8) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความรู้และความชำนาญในการมองเห็นภาพรวมและความซับซ้อนขององค์การ มองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ สามารถเข้าใจโครงสร้างงาน ภารกิจ ระบบบริหารงานของโรงเรียน และนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ พร้อมทั้งมีความชำนาญในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์การ และสามารถวางแผนเพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 15) ให้ความหมายของทักษะคตินิยมหรือทักษะทางความคิดรวบยอดไว้ว่า เป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2547 : 6) ได้กล่าวถึงทักษะด้านสังคมหรือความคิดรวบยอด คือ ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยภาพรวม การมองเห็นการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การและหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย์

สรุปได้ว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร และเข้าใจความซับซ้อนในโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ อันเป็นภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาระดับแรกที่สำคัญ มีความสามารถในการประสานงานด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งว่าจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆขององค์กร ได้ทันต่อเหตุการณ์อย่างทันทั่วถึง

2.3.2 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)

ทักษะทางมนุษย์นี้ ในการบริหารงานโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านใด ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์อย่างดี เพราะว่าผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมสังคม สิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจ ทศนคติ และค่านิยมของบุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือผู้บริหาร ศึกษาพิเศษ ครูหัวหน้าหมวดวิชา ครูปฏิบัติงาน พนักงาน เจ้าหน้าที่ คนงาน ภารโรง นักเรียนและผู้ปกครอง ดังนั้นจึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท นอกจากที่กล่าวมายังมีอยู่หลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานจากวิชาทางสังคมศาสตร์ ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ศึกษาความต้องการของมนุษย์ ขวัญกำลังใจ ขบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา ด้วย (นพพงษ์ บุญจิตรราดลย์. 2534 : 17) นอกจากนี้ พยอ ม วงศ์สารศรี (2538 : 55) กล่าวว่า ความสามารถในการใช้ทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นได้แก่ การใช้ความสามารถในการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับ

การสนับสนุนและการยอมรับการใช้ความสามารถในการผนึกพลังความร่วมมือจากผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี การใช้ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นในอันที่จะให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของตน ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความศรัทธาและความไว้วางใจ

ตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 2-4) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) กล่าวไว้ว่า ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารใช้ทักษะนี้ในการทำงานกับบุคคลมากกว่าการทำงานกับสิ่งของ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคน ในการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน และ เกศนา พันทาเดช (2543 : 41-42) ได้กล่าวถึงทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นความชำนาญในการทำงานในกลุ่ม ซึ่งเป็นการส่งเสริมการร่วมมือระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความเชื่อมั่น มีอารมณ์มั่นคง รู้จักและเข้าใจผู้อื่น มีจิตใจกว้างขวางและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์นี้เป็นการทำงานร่วมกับคน ฉะนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อกกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดมีขึ้นในตัวเอง ซึ่งยุทธวิธีในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์มีหลายวิธี ไม่มีสูตรสำเร็จว่าใช้วิธีใดจึงได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดเพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ การรู้จักตนเอง ความเข้าใจผู้อื่น การวิเคราะห์ การสื่อสารระหว่างบุคคล การให้ ได้แก่ การให้ความรัก ให้ขวัญและกำลังใจ ให้ความร่วมมือ ให้ความเมตตากรุณา ให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และให้คำปรึกษาหารือ การจูงใจ การยกย่องชมเชย การควบคุมอารมณ์ การพูดและการฟัง

ส่วน สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 45) ได้กล่าวถึงทักษะทางมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน จะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล ระหว่างบุคคลต่อกกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดมีขึ้นในตัวเอง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง และเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงาน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 26) ยังได้กล่าวถึง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น การให้ความสำคัญกับคนทุกคน มีความจริงใจ มีอารมณ์ขัน การมองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ ในทำนองเดียวกัน ชาตรี รัตนพิพิธชัย (2547 : 19) ได้กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในองค์กรและนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวังและพฤติกรรมของบุคคล การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือแก่ทุก ๆ คน สามารถใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นและเสริมแรงดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร มีความสามารถในการประสานงานประสานประโยชน์และความก้าวหน้าด้วยความเป็นธรรม สร้างความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างสรรค์ความรักสามัคคีในหมู่คณะ และมีเอกภาพในองค์กรสามารถดำเนินงานและร่วมกิจกรรมกับชุมชนกลุ่มอาชีพอื่น ๆ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจ สามารถเข้าใจความต้องการของบุคคลผู้ร่วมงาน ประสานความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รู้จักการสร้างขวัญกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชย กระตุ้นให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ประหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills)

ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน และเป็นนักวิชาการที่ดี จึงเห็นได้ว่าทักษะด้านการศึกษาและการสอน ซึ่งเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) ได้ให้ความหมายของทักษะทางการศึกษาและการสอนว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการสอนและการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี และ เกศนา พันทาเดช (2543 : 40, 56) กล่าวว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน คือ มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ การจัดแผนการเรียน การจัดทำตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครู การจัดกิจกรรมนักเรียน การวัดและประเมินผล งานทะเบียนนักเรียน และงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย และกล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและการสอนว่าหมายถึง ความรู้ความชำนาญในการจัดและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้

สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ พร้อมทั้งมีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และชุมชน ซึ่ง สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 61) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจการสอน และการเรียนจะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี ดังจะเห็นได้จากเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารของคุรุสภา พ.ศ. 2540 กำหนดให้มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา เพื่อที่จะนำผู้บริหารการศึกษาไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติของผู้บริหารที่สามารถเอื้อให้ครูพัฒนาตนเองสูงสุด

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 19) ได้กล่าวว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้น เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารโรงเรียนไม่เข้าใจการศึกษาก็ย่อมจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ยาก ซึ่งสถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและมีความแตกต่างจากองค์การประเภทอื่น นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการสอน (Instructional Leader) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีทักษะการศึกษาและการสอนเป็นอย่างดี นอกจากนั้น มารศรี สุธานี (2540 : 19) ได้สนับสนุนอีกว่าผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ โดยต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างใกล้ชิดและสามารถใช้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูได้อย่างเหมาะสม พร้อมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนยังเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน จำเป็นต้องรู้องค์ประกอบของการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบหลักของการเรียนการสอนตามที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 22) กล่าวไว้มีอยู่ 3 ส่วนด้วยกัน คือ ผู้เรียน หมายถึง นักเรียนนักศึกษาในโรงเรียน ผู้สอน หมายถึง ครูอาจารย์ที่ทำการสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการสอน รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ และชี้แนะแนวทางในการแสวงหาความรู้ และบทเรียน หมายถึง การสอนจะสอนอะไร สอนอย่างไร โรงเรียนจึงต้องมีหลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน งานด้านหลักสูตรและการสอนนับว่ามีความสำคัญที่ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่จุดหมาย ส่วน สุทธิทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 45) ได้กล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอน หรือการบริหารงานวิชาการ สามารถที่จะให้ข้อเสนอแนะแก่ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้มีความรู้และเป็น

นักวิชาการที่ดี ในการใช้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเรียนและการสอน ถ่ายทอด เสนอแนะแก่นักวิชาการในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างใกล้ชิด และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพกับคณะครูได้เหมาะสม

2.3.4 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางด้านเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางด้านเทคนิคจึงเป็นเทคนิคในการทำงานกับสิ่งของ เทคนิคการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เทคนิคที่ผู้บริหารควรจะต้องรู้และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 2) ได้นำแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) มาเสนอไว้ว่า ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรมและ เดรก และโรว์ (Drake and Roe) ยังได้กล่าวถึงทักษะทางเทคนิคไว้ว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความชำนาญกับกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม และ เกศนา พันทาเดช (2543 : 43) ได้กล่าวถึงทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงการใช้วิธีการ กระบวนการ และระเบียบการในการทำกิจกรรม ซึ่งทักษะทางด้านนี้เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหาร

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543 : 20-21) ให้ความเห็นว่าทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ถึงจะมีความจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้บริหาร เพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงานและสร้างศรัทธาให้กับผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 9-10) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการบริหารงานว่า ผู้บริหารต้องให้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล เทคนิคในการสั่งการต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่ายถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็นสร้างบรรยากาศให้ผู้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้เทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักดีเพื่อก่อชมเพื่อสร้างให้เกิดกำลังใจ เทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย การวางระเบียบวินัย คำนึงถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าก่อนนำไปปฏิบัติ รวมทั้งมีมาตรการการควบคุมในการปฏิบัติตามระเบียบวินัย เทคนิคในการวางตัว ควรวางตัวเป็น

ตัวอย่างที่มีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายในงานให้ทั่วไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใด โดยเฉพาะเทคนิคในการสร้างความสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อกับเพื่อนร่วมงาน เข้าร่วมสังคม เช่น เป็นประธานในพิธี รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก และเทคนิคในการสร้างสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้เลื่อนขั้นตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : 60) ได้กล่าวถึง ทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะเกี่ยวกับการใช้ความรู้ กระบวนการและเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงานซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน พร้อมทั้งสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ซึ่งทักษะทางนี้ประกอบด้วยการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน การใช้แผนปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน การนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ การใช้ภาษาสื่อสารเข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียน ใช้วิธีประชาสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบ และใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญในการปฏิบัติงานวิชาการ พร้อมทั้งสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.5 ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills)

การทำงานในปัจจุบัน ผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่าง ๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดีนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมายการศึกษา ด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติ (เกศนา พันทาเดช. 2543 : 34) ซึ่งเชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ (2540 : 9) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการคิด (Cognitive) ว่าการคิดเป็นกระบวนการทางสมองทั้งในส่วนที่เป็นศักยภาพของสมรรถภาพสมองในการที่จะรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ มาประมวลผลเบื้องต้น แล้วใช้วิธีการคิดที่มีอยู่ หรือเคยได้รับการฝึกฝนมาประมวลสรุปเพื่อแสดงออกเป็นผลผลิตของการคิด

เดรก และโรว (Drake and Roe. 1986 : 30) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะทางความรู้ ความคิดว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทักษะทางด้านนี้เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) กล่าวว่า ทักษะทางความรู้ความคตินั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้ และไม่สามารถให้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

ทิสนา แหมมณี และคนอื่น ๆ (2540 : 45-47) กล่าวว่า ในการคิด บุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการคิด อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูล และการตั้งสมมติฐาน ซึ่งโดยทั่วไป แล้วจะมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งแต่ละขั้นมีรายละเอียด ดังนี้

1. ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานที่สำคัญ คือ ทักษะการสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การเก็บความรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความเข้าใจ การบรรยาย การพูด การเขียน และการแสดงออก และทักษะที่เป็นแกนหรือทักษะขั้นพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความหมาย การขยายความ และการสรุปความ

2. ทักษะการคิดขั้นสูงที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบ สมมติฐาน และการพิสูจน์

ในยุคข่าวสารข้อมูลที่มีการสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีปัญญาและวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์การ วิสัยทัศน์เป็นผลจากความสามารถคิดค้นและผสมผสานเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของกลุ่มบุคคล เป็นผลจากความสามารถในการเก่งคิด เก่งคน และเก่งงานของผู้นำ และผู้นำในทุกระดับต้องมีวิสัยทัศน์เป็นแผนภูมิให้กับทุกองค์การได้ใช้เป็นประทีปนำทางทั้งในเวลาและนอกเวลาปฏิบัติงาน (วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย. 2541 : 3) ซึ่ง กวี วงศ์พุ่ม (2542 : 62) กล่าวว่า ในการบริหารงานผู้บริหารจำเป็นต้องคิดไปทุกวันเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์ และเหตุที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องมาจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีทำงาน เพื่อสามารถทำได้ทันตามกำหนดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทำให้ต้องคิดก้าวไปไกลกว่านั้น เพื่อให้งานสัมพันธ์กับระบบดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำในการบริหารโรงเรียน เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทางความรู้

ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ซึ่งสิ่งที่กล่าวมานั้นเกิดได้จากการเรียนรู้และการศึกษา ได้แก่ การศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น (เกศนา พันทาเดช. 2543 : 37) ซึ่งสอดคล้องกับ สุชาติพิทย์ รุทธฤทธิ์ (2546 : 43) ที่ได้กล่าวถึงทักษะทางความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหารในการที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : 59) ได้กล่าวถึงทักษะทางความรู้ความคิด ว่าเป็นความรู้ความชำนาญที่เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การใช้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม การนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานอย่างต่อเนื่อง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

จึงสรุปได้ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด เป็นความรู้และความชำนาญในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

3. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

3.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา การจัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการบริหารวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีหลักการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 47) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่งคือทำให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกันกับครูให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

อำภา บุญช่วย (2537 : 1) ได้กล่าวว่างานวิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ การที่จะดูว่าสถาบันใดมีมาตรฐานก็มักเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับการบริหารงานวิชาการเพียงใดและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการมากน้อยแค่ไหน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมการเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความพร้อมอย่างทั่วถึงกัน เพื่อให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับ ประสิทธิ์ จิตวัฒนกุล (2544 : 12) ที่ได้กล่าวว่างานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนที่สำคัญ

ที่สุด เป็นหัวใจของงานทุกงานที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จสูงสุดหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงานให้โรงเรียน

ประเทือง สังข์นาค (2545 : 11) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาบุคคลให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด นั่นคือการปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดีมีคุณภาพต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ส่วน กมล ภูประเสริฐ (2547 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติภารกิจทั้งหมดที่จะช่วยให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร เพื่อให้เกิดประโยชน์และผลดีต่อผู้เรียนให้มากที่สุด

3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

ในบรรดางานต่าง ๆ ของโรงเรียน งานวิชาการนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะวิชาการช่วยพัฒนาสติปัญญา ความเป็นนักคิดของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม ดังนั้นงานวิชาการจึงถือเป็นงานหลักของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครู ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถเข้าใจหลักการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี และต้องให้ความสนใจงานด้านวิชาการมากเป็นพิเศษ ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 25) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะถือเป็นงานหลักในการบริหารสถานศึกษา และถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา

ในการที่จะจัดการศึกษาให้ได้ผลตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ นักเรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ มีศักยภาพในการศึกษาต่อ มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักของโรงเรียน (จันทร์ ทองนาค. 2545 : 10) ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา บริดีดีล (2537 : 48) ที่กล่าวไว้ว่า ภารกิจหลักที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับงานบริหารด้านวิชาการเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ถือว่างานวิชาการ คือ คุณภาพของนักเรียน ซึ่งแสดงออกมาในของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการของหลักสูตร นักการศึกษาหลายท่าน

ยอมรับว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมาก โรงเรียนจะดีหรือไม่ดีให้ดูที่งานวิชาการในโรงเรียน ส่วน รุจิร ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545 : 56) ได้กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 2) ยังได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ว่า เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับงานทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินการสอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งทางด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องรู้และเข้าใจกรอบแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างดี จนสามารถนำไปดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง และในขณะเดียวกันก็สนองความต้องการ ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งสามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ ด้วยการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม (ปรีชญา แก้วอรุณ. 2545 : 17-18) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นที่เน้นทางด้านวิชาการเป็นหลัก คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการสอน และด้านการบริหาร (ปัญญา อภิपालกุล. 2545 : 7) และ รุ่ง แก้วแดง (2544 : 52) ได้ให้นิยามว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาบริหารการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

ดังที่กล่าวมาสรุปความได้ว่า การบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะงานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งจะแสดงผลออกมาในรูปแบบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการบริหารงาน ให้เวลาและความสำคัญต่อการบริหารการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

3.3 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการอย่างลึกซึ้ง (รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนงาม. 2545 : 58) ซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน การที่จะดูว่าโรงเรียนใดมีมาตรฐาน ก็มักเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่าจะให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเพียงใด และบุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการมากน้อยแค่ไหน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการเตรียมการและติดต่อประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความพร้อมอย่างทั่วถึงก่อน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและปฏิบัติงานอย่างจริงจัง อันจะส่งผลให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่องานวิชาการเป็นงานที่สำคัญดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการให้มากกว่างานอื่น ๆ (อำภา บุญช่วย. 2537 : 1-2) ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) ที่ได้กล่าวว่า เมื่อการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจึงต้องใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการมากกว่างานอื่น ๆ หรือประมาณร้อยละ 35 ของเวลาทั้งหมด ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนจึงต้องตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการ เพื่อประโยชน์ของนักเรียนให้มากที่สุด ดังนั้นสาระสำคัญของงานวิชาการ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในขอบข่าย บทบาท และหน้าที่อันสำคัญยิ่งต่องานวิชาการ ถ้าบุคลากรทุกคนมีความตระหนัก มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอนที่รับผิดชอบแล้ว ย่อมจะเป็นการง่ายที่จะทำให้การปฏิบัติงานวิชาการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ และนำความสำเร็จมาสู่สถานศึกษา ซึ่ง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 3-4) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้ 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ แบ่งออกเป็น การจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบตามภาระหน้าที่ของการจัดชั้นตอน และระยะเวลาในการทำงาน การจัดทำโครงการสอน และการจัดทำบันทึกการสอน 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการฝึกงาน 3) การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด และการนิเทศการสอน 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 36) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายของงานดังนี้ 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) การสอนและการจัดการ

เรียนการสอน 3) งานกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตร
 4) งานสื่อสารการสอนและกิจการห้องสมุด 5) งานวัดผลและการประเมินผล 6) งานการนิเทศ
 การศึกษาและการพัฒนาอาชีพ สำหรับ กมล ภูประเสริฐ (2547 : 9-18) ได้กำหนดขอบข่ายการ
 ปฏิบัติงานวิชาการ คือ 1) การบริหารหลักสูตร ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การวิเคราะห์
 หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำ
 หลักสูตรสถานศึกษา และการกำหนดทำหน่วยการเรียนรู้ 2) การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่
 การจัดให้มีการดำเนินงาน การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม
 กับหน่วยการเรียนรู้ การกำหนดการเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน การควบคุมดูแล
 และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน 3) การบริหารการประเมินผล
 การเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้
 กำหนดวิธีการและเครื่องมือ การวัดผลและประเมินผล การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้การประเมิน
 การนำข้อมูลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน 4) การบริหารการนิเทศภายใน
 สถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน การ
 กำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมส่งเสริมให้มีการนิเทศภายใน 5) การ
 บริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ 6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา 7) การบริหารโครงการ
 ทางวิชาการอื่น ๆ 8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ 9) การบริหารการ
 ประเมินผลงานวิชาการของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ประสานแนวคิดของ
 ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์, อุทัย บุญประเสริฐ และ กมล ภูประเสริฐ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบ
 แนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย ภารกิจ
 ของงาน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) ด้านการจัดการเรียน
 การสอน 3) ด้านการนิเทศการเรียนการสอน 4) ด้านการวัดผลและประเมินผล ฉะนั้นผู้บริหาร
 โรงเรียนจะต้องใช้ความรู้ความสามารถที่จะบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตาม
 เป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

3.3.1 การบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้

การบริหารหลักสูตรถือว่าเป็นงานสำคัญอีกงานหนึ่งของผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน
 หลักสูตรทั่วไป ซึ่งในที่นี้หมายถึงงานตั้งแต่เริ่มต้นของการพัฒนาหลักสูตร จนกระทั่งไปถึงจุดสุดท้าย
 คือการนำหลักสูตรไปใช้ ในทุก ๆ ส่วนของหลักสูตรจะต้องมีการบริหารด้วยกันทั้งสิ้น แต่ก็ต้องถือว่าเป็น
 การบริหารด้านวิชาการ ถึงแม้จะมีด้านการจัดการบ้างก็ต้องถือว่าเป็นการจัดการด้านวิชาการ
 การบริหารหลักสูตรจะได้ผลดีนั้นจะต้องดำเนินกิจการต่าง ๆ อย่างมีระบบที่ทำให้หลักสูตรได้รับการ
 นำเอาไปใช้ตรงกับวัตถุประสงค์ การบริหารหลักสูตรจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรมาก

เพราะหากการสร้างหลักสูตรได้ดี ถูกต้อง และตรงตามวัตถุประสงค์ แต่ถ้าหากการบริหารหลักสูตรไม่ดีไม่มีคุณภาพแล้ว หลักสูตรที่ได้จัดทำมาอย่างดีนั้นก็ไม่มีคามหมายอะไร ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 38-40) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาที่ให้ได้บรรลุจุดหมายปลายทางตามที่ต้องการได้อย่างแท้จริงนั้น ต้องอาศัยหลักสูตรเป็นเครื่องชี้หน้าที่สำคัญ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารวิชาการของโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร มีดังนี้คือ

1. ทำความเข้าใจหลักสูตรของโรงเรียน หลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ ให้ทราบเกี่ยวกับสาระสำคัญของหลักสูตรอย่างแน่ชัด ในเรื่องหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง แนวดำเนินการ มวลประสบการณ์ เวลาเรียน การเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างเอกสารหลักสูตรชนิดต่าง ๆ เพื่อจะได้แนะนำช่วยเหลือครูให้ได้ใช้และปฏิบัติตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2. เป็นผู้นำในการนำหลักสูตรไปใช้ จัดประชุมเพื่อวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ ดูแลการดำเนินการ ประสานงานการดำเนินการใช้หลักสูตร ประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอนเพื่อชี้แจงแนะนำ ทบทวนหลักสูตรก่อนเปิดภาคเรียนหรือก่อนลงมือสอน ติดตามผลการปฏิบัติ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้หลักสูตร

3. จัดหาหลักสูตร เอกสารหลักสูตร เอกสารประกอบหลักสูตร แนวการสอน คู่มือครู แผนการสอน ให้เพียงพอและครบถ้วนทุกระดับชั้นเรียน ให้พร้อมและพอเพียงที่ครูจะใช้ เช่น แผนการสอน คู่มือครู หนังสือเรียน หนังสืออ่านเพิ่มเติม คู่มือประเมินผล และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น

4. เตรียมครูให้พร้อมที่จะใช้หลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่อบรมครูให้มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและวิธีการใช้หลักสูตรให้สัมฤทธิ์ผลตามที่หลักสูตรกำหนด ช่วยให้ครูพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติที่เคยปฏิบัติอยู่แต่เดิม แบบเดิม สู่แนวของหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ในขณะนั้น

5. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้ปกครองทราบและเข้าใจ เพื่อจะได้มีส่วนช่วยส่งเสริมให้การใช้หลักสูตรเกิดผลในตัวเด็กได้ดียิ่งขึ้น

6. จัดครูเข้าสอนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และให้จัดทำแผนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปได้อย่างสะดวกและอย่างราบรื่น

7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เหมาะสม เช่น การจัดตั้งชมรมหรือชมรมวิชาการต่าง ๆ ชมรมกีฬา ชมรมยุวกาสิกร ชมรมส่งเสริมประเพณีท้องถิ่น ฯลฯ

8. จัดการด้านการบริการการใช้หลักสูตรแก่ครูในโรงเรียน โดยจัดให้มีฝ่ายบริการหลักสูตร เช่น โสตทัศนศึกษา ห้องสมุด การแนะแนว สนับสนุนการใช้หลักสูตร จัดหาวัสดุและสิ่ง

อำนวยความสะดวก ตลอดจนสถานที่ที่จะใช้ประกอบการเรียนการสอน เช่น ห้องสมุด ห้องเรียน ห้องวิชาการต่าง ๆ สนามกีฬา แปลงเกษตร ฯลฯ ให้เหมาะสม

9. นิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตร โดยการเยี่ยมและการสังเกตการสอนเป็นครั้งคราว เพื่อจะได้ทราบปัญหา จะได้ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือตามที่ครูต้องการ เพื่อส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตรได้อย่างถูกต้อง และจัดให้มีการนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

รุจิร ภูสาระ (2545 : 185-198) กล่าวว่า การบริหารและบริการหลักสูตรนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการให้หลักสูตรมีการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. การจัดชั้นเรียนหรือจัดกลุ่มผู้เรียน
 - 1.1 จัดกลุ่มผู้เรียนเป็นชั้น
 - 1.2 จัดผู้เรียนตามความสามารถ
 - 1.3 จัดกลุ่มผู้เรียนตามความสนใจ
2. การจัดครูเข้าสอน อาจแบ่งได้เป็น
 - 2.1 การจัดครูประจำชั้น เป็นการ จัดที่ทำมานานคู่กับการจัดกลุ่มนักเรียนแบบมีชั้น
 - 2.2 การจัดครูแนะแนว เพื่อให้คำแนะนำในการจัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ การเลือกวิชาที่สนใจ การซ่อมเสริมส่วนที่บกพร่อง
 - 2.3 การจัดครูประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 2.4 การจัดครูผู้สอนเป็นคณะ
3. การจัดทำแผนการเรียนรู้ แต่เดิมการจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย แผนการสอน คู่มือครู หนังสือแบบเรียน ได้มีผู้จัดทำไว้ทั้งในส่วนราชการและส่วนเอกชน ปัจจุบันมีการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดเพียงมาตรฐานการเรียนรู้ และขอบเขตของสาระสำคัญไว้กว้าง ๆ ครูจึงมีหน้าที่ดำเนินการสร้างหลักสูตรเฉพาะที่จะใช้ในโรงเรียน ส่วนในการสอนแต่ละหน่วยการเรียนรู้ จะต้องวางแผนการสอนให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระ และให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
4. การจัดตารางสอนหรือตารางเรียน ตารางสอนหรือตารางเรียน หมายถึง ตารางกำหนดวิชาและเวลาที่เรียนในแต่ละวันตลอดสัปดาห์ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการสอน

5. การนิเทศติดตามผลและส่งเสริมการใช้หลักสูตร เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน หรืออาจเรียกว่าเป็นการนิเทศภายในโรงเรียน ในการนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตรจะช่วยให้หลักสูตรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนิเทศติดตามผล ควรมีลักษณะเป็นการส่งเสริมร่วมมือมิใช่เป็นการจับผิดหรือบังคับ

6. จัดกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมงานวิชาการ ได้แก่

6.1 การให้รางวัลชมเชยแก่ผู้มีพฤติกรรมดีเด่น หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

6.2 กำหนดนโยบายการให้การบ้านนักเรียนให้ชัดเจนว่าควรจัดทำหรือไม่ ถ้าจัดทำควรจัดในรูปแบบใดที่จะทำให้นักเรียนรักในการศึกษาค้นคว้ามากกว่าจะเป็นภาระทั้งของนักเรียนและผู้ปกครอง

6.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมในด้านคุณธรรม จริยธรรม นอกเหนือจากกิจกรรมที่ครูจัดในชั้นเรียน

6.4 จัดสร้างเครือข่ายวิชาการภายในสถานศึกษา โดยอาจใช้ระบบทางเทคโนโลยีเข้ามาให้เด็กได้รู้จักใช้

7. การบริหารหลักสูตรโดยทั่วไป ได้แก่

7.1 การบริการจัดการห้องสมุดให้เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน โดยจัดหาเอกสารอ้างอิง การใช้วิธีการสืบค้นที่ทันสมัย ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการอ่าน เพื่อเชิญชวนให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน รู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง

7.2 จัดหาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ภายนอกสถานศึกษา เช่น จัดหาสื่อธรรมชาติ แทนการใช้สื่ออุปกรณ์ราคาแพง รวมทั้งจัดหาภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยจัดเป็นทำเนียบ เพื่อช่วยให้ครูได้มีโอกาสใช้บุคลากรเหล่านี้เสริมสร้างความรู้ในสภาพจริงของท้องถิ่น

7.3 จัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้สวยงาม สะอาด น่าอยู่ ปลอดภัย และปราศจากอบายมุข

7.4 จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองเป็นประจำ เพื่อรับฟังความคิดเห็นผลการใช้หลักสูตร คือ พฤติกรรมและการปฏิบัติของนักเรียนที่เปลี่ยนแปลงไปจากการใช้หลักสูตร

7.5 จัดให้มีอาคารสถานที่ ห้องเรียนเฉพาะเท่าที่จะมีโอกาสจัดได้ เพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ

7.6 จัดทำและจัดหาสื่อ/อุปกรณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสมตามที่หลักสูตรกำหนด

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546 : 230) กล่าวถึง ด้านการบริหารและบริการหลักสูตรไว้ว่างานบริหารและบริการหลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับการจัดครูเข้าสอนตามหลักสูตร บริการวัสดุ และหน่วยงานบริการหลักสูตรส่วนกลางของคณะพัฒนาหลักสูตรจะมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรเพื่อให้หลักสูตรและการบริหารและบริการวัสดุหลักสูตร ส่วนงานบริหารและบริการหลักสูตรในระดับท้องถิ่น ซึ่งได้แก่ โรงเรียนก็จะเกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรเข้าสอนตามความถนัดและความเหมาะสม การบริหารและบริการหลักสูตรในโรงเรียน ได้แก่

1. การจัดครูเข้าสอนตามหลักสูตร การจัดครูเข้าสอน หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาและกลวิธีการใช้บุคลากรอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และประสบการณ์ รวมทั้งสามารถพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความรับผิดชอบต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. บริการวัสดุหลักสูตร วัสดุหลักสูตรที่กล่าวถึงนี้ได้แก่ เอกสารหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนทุกชนิดที่จัดทำขึ้นเอง เพื่อให้ความสะดวกและช่วยเหลือครูให้สามารถใช้หลักสูตรได้อย่างถูกต้อง งานบริการหลักสูตรจึงเป็นภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งมีหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรโดยตรง เนื่องจากวัสดุหลักสูตรมีความสำคัญและจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ การใช้หลักสูตรจึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งผู้พัฒนาหลักสูตรจะต้องดำเนินการบริหารและบริการสื่อหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ถึงมือผู้ใช้ในโรงเรียนแต่ละแห่งอย่างครบครันและทันกำหนด

3. การบริการหลักสูตรภายในโรงเรียน การจัดบริการหลักสูตรภายในโรงเรียน ได้แก่ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ใช้หลักสูตร เช่น การบริการห้องสอนวิชาเฉพาะ บริการเกี่ยวกับห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน บริการเกี่ยวกับเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผล และการแนะแนว เป็นต้น ผู้บริหารโรงเรียนควรอำนวยความสะดวกในการจัดทำหรือจัดหาแหล่งวิชาการต่าง ๆ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกโรงเรียนอีกด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 44-49) กล่าวว่า การบริหารและบริการหลักสูตรเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยการนำกระบวนการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกระบวนการบริหารงานเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมการ เป็นการวางแผนการใช้หลักสูตร โดยการเตรียมการเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการเตรียมความพร้อมของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหลักสูตร

2. ขั้นดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร เป็นการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งมีทั้งฝ่ายปฏิบัติการหลักสูตรและฝ่ายสนับสนุน ตลอดจนฝ่ายควบคุมการใช้หลักสูตร

3. การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร เมื่อมีการนำหลักสูตรไปใช้ควรจะต้องมีการประเมินผลเกี่ยวกับหลักสูตร วัตถุประสงค์ของการประเมินผลเพื่อจะพิจารณาว่าตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือไม่ เพื่อที่จะได้ใช้ในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับหลักสูตร

กมล ภูประเสริฐ (2547 : 9-10) กล่าวว่า การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษาควรดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้โดยการจัดเป็นกลุ่ม ๆ ไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางนี้มีประโยชน์ต่อสถานศึกษาตรงที่ช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางโดยละเอียด เพื่อการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้รายปี และรายภาคเรียนต่อไป นอกจากนี้จะช่วยให้เกิดแนวคิดที่สถานศึกษาจะมีแนวในการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนในส่วนใดบ้าง

2. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนได้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นที่จำแนกตามช่วงชั้น

3. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการนำผลงานในข้อ 1 และข้อ 2 มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี กำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสม สำหรับระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จะต้องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายภาคและกำหนดหน่วยกิตให้เหมาะสม

4. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยเฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต้องนำเอกสารสาระการเรียนรู้ตามข้อ 3 ที่เกี่ยวข้องกันมาบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กัน แต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และเวลาเรียน ซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้เป็นรายภาคหรือรายปี แต่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ต้องทำเป็นรายวิชา นอกจากนั้นยังต้องดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่กำหนดด้วย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร เป็นการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยยึดหลักสูตรแกนกลางเป็นหลัก โดยจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เพื่อให้ครูมี

ความรู้และทักษะเกี่ยวกับการสร้างหลักสูตรสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งเป็นขั้นตอนที่นำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง ทำให้การให้ความหมายของคำว่า การนำหลักสูตรไปใช้แตกต่างกันออกไป นักการศึกษาหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นหรือให้คำนิยามของคำว่า การนำหลักสูตรไปใช้ ดังนี้

สังัด อุทรานันท์ (2532 : 260) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ว่าเป็นขั้นตอนของการนำหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอนในห้องเรียน ได้แก่ การจัดเอกสารประกอบหลักสูตร การเตรียมบุคลากร การบริหารและบริหารหลักสูตร และการนิเทศการใช้หลักสูตร

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 9-10) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้นั้นมีกิจกรรมสำคัญ ๆ 3 ประเภทด้วยกัน คือ

1. การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน
2. การจัดปัจจัยและสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เพื่อประโยชน์ในการใช้หลักสูตรให้บรรลุผลตามหลักการและจุดหมายของหลักสูตร
3. การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการจุดหมายของหลักสูตร จุดประสงค์ของการเรียนรู้สอดคล้องกับโครงสร้างและแนวดำเนินการของหลักสูตร

หากโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดหลักสูตรเป็นแกนกลางอย่างแท้จริง ใช้หลักสูตรเป็นแกนกลาง เป็นหลักกำกับแนวทางในการบริหารจัดการศึกษา ใช้หลักสูตรเป็นหลักในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างแท้จริงแล้ว ผลดีย่อมเกิดขึ้น ทั้งต่อตัวนักเรียนเอง ต่อครอบครัว และต่อชุมชน การจัดการศึกษาก็จะบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรดังที่คาดหวังไว้

ประสิทธิ์ จัตววัฒนกุล (2544 : 18) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้เป็นการแปลงหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะมีขั้นตอนและกิจกรรมหลายอย่าง เริ่มตั้งแต่การจัดทำวัสดุประกอบหลักสูตร เช่น แผนการสอน คู่มือครู แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกทักษะ และสื่อการสอนต่าง ๆ ไปจนถึงการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นในโรงเรียน และถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุด เพราะการเรียนการสอนคือหัวใจของการหลักสูตร ผู้บริหารและครูต้องมีกิจกรรมร่วมกัน โดยผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริม และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ส่วนครูผู้สอนจะต้องทำความเข้าใจหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรทั้งหมด รวมทั้งวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผลประเมินผล จึงจะทำให้หลักสูตรประสบผลสำเร็จตามจุดหมายได้

สรสิทธิ์ เขตคาม (2545 : 19) กล่าวถึง การนำหลักสูตรไปใช้ว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี จะต้องเป็นผู้นำในการใช้หลักสูตร มีความเข้าใจ

ในรายละเอียด รู้จักการวางแผนการใช้หลักสูตร มีการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูใช้หลักสูตรอย่างถูกต้อง มีการให้ขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรที่ใช้หลักสูตรในโรงเรียน และที่สำคัญคือมีการติดตามผลและประเมินผลการใช้หลักสูตร ซึ่งจะทำให้หลักสูตรที่นำมาใช้ประสบผลตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

สรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ คือ การแปลงหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอน ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

ดังนั้น จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำวิชาการ ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ ออกแบบการเรียนการสอน กำหนดเวลาเรียนและหน่วยการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แก่บุคลากรในโรงเรียนและแนะนำวิธีการนำหลักสูตรไปใช้สู่การจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

3.3.2 การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้ถูกต้องเหมาะสม เพื่อเป็นกระบวนการชักจูงให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 64-65) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนจะต้องเป็นไปตามหลักสูตร ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ต้องใช้หลักสูตรเป็นเครื่องกำกับการดำเนินงาน และต้องตรวจสอบผลการดำเนินงานตามหลักสูตรในชั้นพื้นฐานให้ได้ การสอนก็ต้องให้เป็นไปตามหลักสูตร ไม่ใช่สอนตามใจครู สอนตามที่ครูเคยเรียนมาหรือสอนตามความถนัดของครู ไม่ใช่การสอนตามหนังสือ แต่เป็นการจัดการเรียนการสอนให้ตอบสนองหลักการและจุดหมายของหลักสูตร ให้นักเรียนส่วนใหญ่ของโรงเรียนมีลักษณะขั้นพื้นฐานตามที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร ตามระดับของแต่ละหลักสูตรและระดับชั้นของการเรียน จัดการให้นักเรียนส่วนใหญ่ที่อยู่ในหลักสูตร มีทักษะขั้นพื้นฐาน มีความสามารถ มีความชำนาญในการปฏิบัติในระดับที่อย่างน้อยที่สุดแล้ว ต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ จากนั้นจึงค่อยเสริมหรือเพิ่มเติมคุณลักษณะที่ดีอย่างอื่นเป็นการเพิ่มเติม หลักสำคัญก็คือ ต้องไม่ละเลยสิ่งที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร

ประสิทธิ์ จัตวณกุล (2544 : 22) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อนำนักเรียนไปสู่จุดหมายที่หลักสูตรกำหนด ครูผู้สอนควรจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักการและวิธีการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแนวทางของหลักสูตร โดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง จัดให้นักเรียนได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ใช้กิจกรรมการเรียนการสอนหลายรูปแบบ มุ่งให้

นักเรียนมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักแสวงหาความรู้และแก้ปัญหาด้วยตนเอง เน้นทักษะกระบวนการในการจัดการเรียนการสอนทุกครั้ง ให้นักเรียนมีโอกาสได้รวมกลุ่มเพื่อช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อปลูกฝังแนวทางการดำเนินชีวิตตามวิถีทางระบอบประชาธิปไตย

ประเทือง สังข์นาค (2544 : 42) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน คือ การจัดประสบการณ์ทั้งปวงให้แก่ นักเรียน ความถนัด ความสนใจ นับตั้งแต่การวางแผนการสอน การกำหนดรายวิชา ทั้งวิชาบังคับและวิชาเลือก การจัดครูเข้าสอน การทำบันทึกการสอน การใช้สื่อการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนมีผลสัมฤทธิ์สูงตามความมุ่งหมายที่มีอยู่

สรสิทธิ์ เขตคาม (2545 : 21) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนต้องยึดหลักการจัดการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตร ซึ่งมุ่งให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริง รู้จักการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติต้องมีความเข้าใจหลักการ จุดมุ่งหมาย โครงสร้างของหลักสูตร ที่สำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการสอนต้องพร้อมที่จะปรับวิธีสอนให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ชุมชน และนักเรียน เพื่อให้ นักเรียนรู้จักคิด รู้จักทำ และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในสังคม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 151) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการและการดำเนินการด้านการเรียนการสอนจะเป็นไปด้วยดี ก็ด้วยการวางแผนการบริหารงานด้วยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะครู-อาจารย์ ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ

จันทร์พา พักตร์เพียงจันทร์ (2547 : 64) ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การที่ครูผู้สอนได้จัดให้นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง จัดสถานการณ์เร้าความสนใจของผู้เรียน กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน คือ กระบวนการที่จัดทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และจัดมวลประสบการณ์ที่เหมาะสมให้กับผู้เรียน ทำให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตร

ดังนั้น กิติมา ปรีดีดิกล (2532 : 61) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องจัดความรู้และคุณสมบัติที่ต้องการให้แก่ นักเรียนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติยึดหยุ่นตามท้องถิ่นและความสนใจของผู้เรียน โดยการจัดแผนการเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนแทน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา

แห่งชาติ (2544 : 38-39) ได้ให้แนวทางกระบวนการในการปฏิบัติงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ไว้ดังนี้

1. จัดให้มีแผนการสอนให้ครบถ้วนทุกชั้นและทุกกลุ่มสาระ สำหรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มุ่งเน้นให้ครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำแผนการสอนเอง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดทำและติดตามการนำไปใช้ด้วย

2. จัดห้องให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน รวมถึงจัดวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น

3. จัดสถานที่อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และห้องพิเศษเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ ตามสภาพความพร้อมของสถานศึกษา

4. ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาและสอดคล้องกับอัตราเวลาเรียนในหลักสูตรทุกกลุ่มสาระ ทุกชั้นเรียน และให้มีตารางสอนรวมของสถานศึกษาด้วย

5. จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่สนับสนุนการสอน เช่น แผนการสอน คู่มือครู และเอกสารที่เกี่ยวข้องสำหรับครูผู้สอนให้เพียงพอทุกระดับชั้นและทุกกลุ่มสาระ โดยการสำรวจความขาดแคลนและความต้องการ

6. จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชา ให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความถนัด หากไม่สามารถดำเนินการได้ก็ให้จัดตามความสมัครใจ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับนักเรียนด้วย

7. ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู โดยการตรวจแผนการสอนหรือบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ

8. เยี่ยมชั้นเรียนหรือสังเกตการสอน โดยกำหนดเป็นปฏิทินปฏิบัติงานไว้

9. จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาดหรือครูที่ไม่มาปฏิบัติงาน โดยมีการบันทึกมอบหมายงานและบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร

10. ติดตามช่วยเหลือพิเศษ ช่วยแก้ปัญหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้แก่ครู ให้ขวัญและกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร

11. เป็นผู้นำให้ครูปรับปรุงการสอน ให้รู้จักใช้เทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ และเลือกกิจกรรมการสอนโดยคำนึงถึงสภาพความพร้อมของนักเรียน โรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 3-4) ได้กล่าวถึง การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนว่า เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ ผู้บริหารจึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

1. การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา
2. การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน
3. การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน
4. การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบหรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง
5. การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
6. การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียน นักศึกษา รู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

ในขณะเดียวกัน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 71) ยังได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบว่า การจัดองค์ประกอบของการเรียนการสอนให้มีความสัมพันธ์กันเพื่อสะดวกต่อการนำไปสู่จุดหมายปลายทางของการเรียนการสอนที่กำหนดไว้ เพราะระบบการสอนที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร องค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอนมีอยู่ 10 องค์ประกอบ คือ

1. การรู้จักพื้นฐานของผู้เรียน
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการสอน
3. การกำหนดเนื้อหาสาระสำหรับการสอน
4. การเตรียมความพร้อมในการเรียน
5. การดำเนินการสอน
6. การสร้างเสริมทักษะ
7. การสนับสนุนการสอน
8. การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพการสอน
9. สัมฤทธิ์ผลของการสอน
10. การปรับปรุงแก้ไข

ส่วน กมล ฎุประเสริฐ (2547 : 10-11) ได้กล่าวถึง การบริหารการเรียนการสอนว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

1. การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การกำหนด การเตรียมการและการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ สื่อและอุปกรณ์ก็จะเป็นสิ่งที่นักเรียนใช้ปฏิบัติ
3. การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชา ตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนค้นคว้า ทดลองปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจแตกต่างกันไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคน ไม่สามารถประเมินโดยใช้แบบทดสอบในทุก ๆ เรื่องเหมือนแต่ก่อน ประกอบกับแต่ละหน่วยการเรียนรู้/รายวิชา มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ไว้แล้ว การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ นั้น ๆ ด้วย
4. การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะของการบูรณาการอยู่แล้ว ฉะนั้นผู้สอนแต่ละคนสามารถนำเอาผลงานจากข้อ 2-3 มาใช้ในการจัดทำแผนการสอนเชิงบูรณาการได้โดยตรง ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จัดทำแผนการสอนเป็นรายวิชา
5. การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชั้นเรียน หรือการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ
6. การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยการนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอน และการแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา

พร้อมกันนั้น กมล ฎุประเสริฐ (2547 : 53-56) ได้กล่าวถึง ภารกิจของการบริหารการเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียนให้ครอบคลุมมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผู้บริหาร/คณะผู้บริหาร จะต้องจัดให้มีการดำเนินงานตามภารกิจนั้น ๆ ถ้าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบังเกิดผลดี จะช่วยให้การเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง มีผลต่อ

การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง ภาระในการบริหารการเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียน คือการจัดให้มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การรวบรวมรูปแบบการเรียนการสอน กระบวนการเรียนการสอน เทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีลักษณะเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด หรือเน้นการปฏิบัติจริงของผู้เรียนในสภาพของชีวิตจริง และช่วยพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง ได้แก่ รูปแบบ CIPPA Model การทำโครงงาน ทักษะกระบวนการหรือเทคนิคการเรียนแบบร่วมมือ เช่น การแข่งขันเป็นทีม (Team-Games-Tournament : TGT) การสร้างความสำเร็จเป็นทีม (Student Teams-Achievement Divisions : STAD) การเรียนแบบต่อภาพ (Jigsaw) การเรียนแบบศูนย์การเรียน (Learning Center) การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) การใช้ชุดการสอน (Instructional Package) การทดลอง (Experimentary) การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction) ฯลฯ

2. การร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น ในหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยอาจประกอบด้วยรูปแบบเทคนิค กิจกรรม ที่หลากหลายได้ แล้วแต่ความเหมาะสมที่จะทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ

3. การกำหนดความต้องการในเรื่องสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน ในหน่วยการเรียนรู้รายวิชานั้น ๆ เนื่องจากกิจกรรมจะมีลักษณะให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง สื่อการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่ผู้เรียนใช้ปฏิบัติ ไม่ใช่สื่อที่ครูใช้สาธิตหรือใช้แสดงให้ดู เมื่อกำหนดแล้วสถานศึกษาต้องตรวจสอบว่าสื่อการเรียนการสอนที่มีอยู่เดิมจะใช้ในหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชาใดได้บ้าง ควรมีการจัดทำบัญชีแต่ละหน่วยการเรียนรู้รายวิชา ไว้รวมกับรายการสื่อที่จะต้องจัดหาเพิ่มเติม

การพิจารณาในข้อนี้รวมความถึงห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และห้องสมุดที่มีอยู่เดิมด้วย จะต้องพิจารณาถึงการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละหน่วยการเรียนรู้รายวิชา เช่น การจัดหาหนังสือเพิ่มเติม ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับสถานศึกษา การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมในห้องปฏิบัติการ หรือควรเตรียมการผลิตขึ้นมาใช้ด้วย

4. การวิเคราะห์และกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาที่เป็นการประเมินตามสภาพจริง รวมทั้งการกำหนดให้ชัดเจนในการประเมินระหว่างปฏิบัติการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ เพื่อเตรียมการในเรื่องวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือวัด แนวปฏิบัติแบบฟอร์มที่จะต้องใช้ได้ด้วย ทั้งนี้ให้คำนึงถึงมาตรฐานการเรียนรู้เป็นสำคัญ

5. การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน ซึ่งรูปแบบโดยทั่วไปที่ใช้กันอยู่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ จุดประสงค์ สาระการ

เรียนรู้ (เนื้อหาและกระบวนการ) กิจกรรม สื่อ และการประเมินผล ผู้สอนสามารถกำหนดแบบอย่างใดก็ได้ ขอแต่เขียนให้มีสาระสำคัญที่จะทำให้รู้ว่าการเรียนการสอน หน่วยการเรียนรู้รายวิชานั้น ๆ จะต้องเตรียมการอะไร และจะดำเนินการอย่างไร

6. การเตรียมการในเรื่องการเรียนการสอน จะต้องมีการจัดหา จัดทำ จัดห้องต่าง ๆ ให้พร้อมในการใช้ มีรายการที่จะรู้ว่าจะรู้หรือห้องนั้น ๆ จะใช้ตามแผนการสอนของใคร ในเวลาใด เพื่อการจัดกาที่ที่เหมาะสม รวมทั้งการใช้สื่อการเรียนการสอนนอกห้องเรียน หากเป็นการใช้สื่อการเรียนการสอนนอกโรงเรียน เช่น ในสถานประกอบการ สถานที่สำคัญในชุมชน ป่าชุมชน ท้องนา ห้าง/ร้านที่ประกอบวิชาชีพต่าง ๆ จะช่วยให้ผู้สอนเตรียมการติดต่อได้ทันเวลา

7. การเตรียมการเรื่องการประเมินผลการเรียน เริ่มจากการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ วิทยภาค/รายปี ของหน่วยการเรียนรู้/รายวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน และการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อกำหนดวิธีการและเครื่องมือ แบบฟอร์ม แนวปฏิบัติในการประเมิน ทั้งในระหว่างการเรียนการสอน และเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอน ปลายภาคหรือปลายปี ตลอดจนช่วงเวลาที่จะดำเนินการ จากนั้นจึงเริ่มรวบรวมหรือสร้างวิธีการ/เครื่องมือ แบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้ใช้เพื่อความสะดวกในการดำเนินการแต่ละระยะ

8. การติดตามกำกับและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยการเยี่ยมชม สถานที่ที่มีการจัดกิจกรรม การประชุมปรึกษาหารือเป็นระยะ เพื่อให้มีการรายงานผลสั้น ๆ และร่วมกันสรุปปัญหาที่เกิดขึ้น การติดตามนี้รวมถึงการติดตามเรื่องการประเมินผลการเรียนควบคุมไปด้วย เพื่อให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน บันทึกการสังเกต บันทึกพฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนทั้งในด้านความคิด บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ การรวบรวมผลงานของผู้เรียน และการจัดระบบผลงาน รวมทั้งการจัดทำหลักฐานการประเมินผลตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้

9. การแก้ไขข้อบกพร่องในการเรียนการสอน โดยการนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาผู้เรียนและกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งอาจต้องมีการซ่อมเสริม การทำโครงการทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การแนะแนว การเพิ่มกิจกรรมพิเศษ ฯลฯ เพื่อให้ผู้เรียนปรับปรุงตนเอง รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนที่จะใช้ต่อเนื่องไป

10. การร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนการสอนและการประเมินผลที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจทำได้โดยการประชุมปรึกษาหารือกัน การนิเทศภายใน การปรับแก้การบริหารทั่วไปที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนและการประเมินผล การให้บุคลากรไปปรึกษาหารือผู้ทรงคุณวุฒิ ไปดูงานใน

สถานศึกษาที่จัดกระทำได้ดี การเชิญวิทยากรจากภายนอก รวมทั้งการวางแผนพัฒนาบุคลากรจากปัญหาที่เกิดขึ้น

11. การรายงานผลการเรียนรู้และผู้เรียนให้ผู้ปกครอง และการรายงานผลของสถานศึกษาโดยรวมให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณะได้ทราบ ซึ่งจำเป็นต้องมีการกำหนดรูปแบบการรายงานที่แตกต่างกันไว้ก่อน เพื่อเตรียมการจัดเก็บข้อมูล/สารสนเทศ ซึ่งบางอย่างอาจต้องจัดเก็บในระหว่างการทำงาน

12. การจัดระบบเก็บสิ่งที่รวบรวมและที่จัดทำขึ้นเป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกแก่การศึกษาและการใช้ประโยชน์ เช่น รูปแบบ เทคนิค และวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อรวบรวมและศึกษาแล้วควรจัดเก็บ เพราะจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของโรงเรียน และการวิจัยในชั้นเรียนของผู้สอนต่อไป ตัวอย่างวิธีการและเครื่องมือเกี่ยวกับการประเมินผล รวมทั้งตัวอย่างแบบบันทึก แบบฟอร์ม แบบหลักฐานการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงและใช้ประโยชน์ต่อไป

การจัดระบบเก็บนี้รวมถึงสื่อการเรียนการสอนที่จะต้องบำรุงรักษา หรือปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป รวมทั้งสะดวกแก่การใช้ที่อาจมีต่อเนื่องตลอดภาคเรียน/ตลอดปี

13. การประเมินจุดเด่น-จุดด้อย หรือข้อจำกัดของหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินผลในระหว่างการทำงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการประเมินต่อไป

14. การสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ด้วยการให้เห็นระบบการทำงานที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรแต่ละคน ความก้าวหน้าของสถานศึกษาโดยส่วนรวมที่พัฒนาขึ้นกว่าเดิม จุดเด่นที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจและเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีอย่างต่อเนื่อง

15. การกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ โดยในฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนางานของฝ่ายบริหารเป็นตัวอย่าง และเป็นแนวทางที่บุคลากรจะดำเนินการตาม โดยการร่วมมือกันวิเคราะห์จุดที่จะพัฒนาในสถานศึกษา แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้พัฒนางานและลงมือปฏิบัติตามแนวทางใหม่ ๆ นั้น

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักการเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดแทรกการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จัดตารางสอน จัดครูเข้าสอนประจำชั้น ประจำวิชา การกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ครูผู้สอนรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความถนัดของครู การจัดชั้นเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และปฏิบัติจริง จัดหาวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนเพื่อบริการแก่ครู จัดหาแหล่งการเรียนรู้

ที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน ปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูให้ก้าวหน้าวิชาการ จัดให้ครู ดำเนินการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยวิธีการสอนที่หลากหลาย ติดตามผลการ จัดการเรียนการสอนของครู

3.3.3 การนิเทศการเรียนการสอน

การนิเทศการสอนเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานวิชาการและ จำเป็นต้องจัดให้มีในโรงเรียน เพราะเป็นการส่งเสริมการทำงานในหน้าที่ของครูให้ดีขึ้น อันจะส่งผล โดยตรงต่อคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียน ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายด้านการนิเทศ การเรียนการสอน ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 261) ได้กล่าวถึงความหมายการนิเทศการเรียนการสอน ว่าเป็นกระบวนการชี้แนะ แนะนำ และให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียน การสอน เพื่อให้ได้ผลตามจุดหมายที่วางไว้ เป็นการแสวงหาความรู้ ความจริง และคุณค่าในสิ่ง ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา สามารถพิสูจน์ได้และทดลองได้ และต้องเป็นประชาธิปไตย

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2545 : 26-31) ได้ให้ความหมายของการนิเทศไว้ว่า หมายถึง การ ปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ในการที่จะปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการทำงานของ ครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 3) กล่าวถึง ความหมายของการนิเทศว่า การ นิเทศ คือ กระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพื่อเพิ่ม คุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

สุณี ทรัพย์ประเสริฐ (2547 : 38) ได้กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา คือ เป็น กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน แนะนำ ชี้แนะและกันในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นตามจุดหมายที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง การปฏิบัติงาน ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในสถานศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจ ใน การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของ นักเรียน

3.3.3.1 จุดมุ่งหมายของการนิเทศการเรียนการสอน

การนิเทศภายในสถานศึกษา มีจุดมุ่งหมายหลักก็เพื่อพัฒนาครูอาจารย์ใน สถานศึกษาให้สอนดียิ่งขึ้น ช่วยให้นักเรียนเรียนดียิ่งขึ้น การนิเทศเป็นงานที่สร้างกำลังใจแก่ ผู้ปฏิบัติงาน โดยการแนะนำ เสนอแนะ และให้บริการด้านวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคนิคและวิธีการ

การปฏิบัติงาน การนิเทศควรทำอย่างมีระบบและก่อให้เกิดกำลังใจและขวัญดีแก่ผู้รับการนิเทศ เพื่อให้การศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังของการศึกษา มีนักการศึกษาได้กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศการเรียนการสอน ดังนี้

ชาร์ลี มณีศรี (2542 : 22) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศ การศึกษาว่า เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่มีแบ่งกลุ่มว่าใครมีอำนาจหรือศักดิ์ศรีเหนือกว่าใคร และมุ่งส่งเสริมขวัญกำลังใจ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของโรงเรียนตลอดเวลาที่ประจำการ เพื่อให้การศึกษาของโรงเรียน ประสบผลสำเร็จ

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 5 ประการ คือ

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนด
2. เพื่อให้ครูตระหนักในปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษา ทั้งสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น
4. เพื่อรักษา ส่งเสริม และควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในทุก ระดับ
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานทางด้านวิชาการของกรมเจ้าสังกัด กระทรวง สถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้อง ดำเนินการงานนิเทศในหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ประการ ดังที่กล่าวมา

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542 : 90) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามี จุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ ต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาค้น การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน ระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในทางที่ดีขึ้น
2. เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาให้มีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่นักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้นจึงมี จุดมุ่งหมายที่จะพัฒนางานซึ่งได้แก่การสอนนั่นเอง

3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ การสร้างประสานสัมพันธ์นั้นเป็นผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำผู้ตาม ซึ่งไม่ใช่เป็นการทำภายใต้การถูกบีบบังคับ และคอยตรวจตราหรือคอยจับผิด

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจนั้นถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนิเทศ ทั้งนี้เพราะขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน หากการนิเทศไม่ได้ทำการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว การนิเทศก็ย่อมจะประสบผลสำเร็จได้ยาก

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 20) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนว่าเป็นการมุ่งปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน ดังนี้

1. เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู

1.1 การนิเทศการสอนให้ข้อมูลแก่ครูในด้านการสอนเพื่อครูจะได้ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการสอนของตนเอง

1.2 การนิเทศการสอน ช่วยให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถในด้านการสอน

1.3 การนิเทศการสอน ช่วยส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพการสอนของครู

2. เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

2.1 เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อคุณภาพของนักเรียน

2.2 เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพงานวิชาการในโรงเรียน

3. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา

4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน

3.3.3.2 หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศ การนิเทศภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะทางด้านวิชาการจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานต้องมีหลักยึดในการทำงาน หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2546 : 227) มีดังนี้

1. การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ

2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือ

ร่วมใจกันในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่

4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร

5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีการทำงานที่ดี และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครู ให้มีความรู้สีกภาคภูมิในความเป็นครู ซึ่งเป็นอาชีพที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้

ส่วน กมล ภูประเสริฐ (2547 : 59-60) ได้กล่าวว่า หลักการสำคัญที่นำมาใช้ในการนิเทศภายในสถานศึกษาได้แก่หลักการดังต่อไปนี้

1. มุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศภายในจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งที่จะพัฒนาจะต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น

2. อาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายใน ร่วมมือร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำ เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนพัฒนาตนเองได้อย่างมีคุณภาพ และหลายกรณีอาจต้องเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วยให้คำแนะนำด้วย

3. อาศัยวิธีการที่หลากหลาย ที่จะเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินการ แต่ละวิธีมีจุดเด่น-จุดด้อยที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพของกันและกัน

4. กระทำอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพจนสร้างความรู้สึกรว่ากระบวนการนี้เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างอุปนิสัยของการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

5. ใช้กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่างานนิเทศภายในสถานศึกษาจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการนิเทศการสอน มีเป้าหมายหลักย่อยอยู่ที่คุณภาพของผู้เรียน การนิเทศการสอน จึงต้องผ่านครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษา เพื่อจะไปสู่นักเรียน หลักการนิเทศการสอนจึงมุ่งที่ครู เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

หลักการนิเทศการสอนก็คือพฤติกรรมของครูมีผลต่อพฤติกรรมนักเรียน หากครูได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ และมีพฤติกรรมการสอนที่เหมาะสมแล้ว คุณภาพของนักเรียนก็จะดีควบคู่ไปด้วย

3.3.3.3 กระบวนการนิเทศการเรียนรู้การสอน

การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่งที่อาจให้ผลรวดเร็ว กว่า โดยเฉพาะการนิเทศภายในสถานศึกษา เพราะผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทำงานอยู่ร่วมกัน และ ผู้นิเทศในเรื่องหนึ่งอาจเป็นผู้รับการนิเทศในเรื่องหนึ่งได้ ในทำนองเดียวกันผู้รับการนิเทศก็อาจ กลับไปเป็นผู้นิเทศในเรื่องที่ตนเองมีความสามารถสูงได้ จึงเป็นการรวมพลังกันเพื่อสร้างสรรค์ ผลงานที่ดีกว่าการให้แต่ละคนปฏิบัติงานในลักษณะต่างคนต่างทำ การนิเทศภายในเป็นการช่วยกัน ดึงเอาความสามารถพิเศษของแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลอื่นในหมู่คณะ ก่อให้เกิด พลังความคิดและพลังที่จะผลักดันให้กิจการต่าง ๆ ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างดี ซึ่ง แฮร์ริส (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2541 : 26-28 ; อ้างอิงจาก Harris. 1975 : 14-15 ; Supervisory Behavior in Education) ได้สรุปกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษาไว้ 5 ขั้นตอน ซึ่งเขียนย่อ ๆ ว่า POLCA ซึ่งอธิบายไว้ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน (Planning Processes) คือ การติดตาม การนิเทศ จัดตารางทำงาน ตารางการนิเทศ และทำโครงการต่าง ๆ
2. กระบวนการจัดการ (Organizing Processes) คือ มีการจำแนกหน้าที่ เพื่อไม่ให้ทำงานซ้อนงาน ขจัดปัญหาซ้ำซ้อนกัน ชี้แหล่งข้อมูลทางวิชาการ จัดวัสดุอุปกรณ์ การอำนวยความสะดวก การจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงเรียน
3. กระบวนการการนำ (Leading Processes) หมายถึง ผู้บริหารต้อง เป็นผู้นำในการตัดสินใจ ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษาแนะนำ ให้กำลังใจ เสริมแรง เอาใจใส่ในเรื่อง สวัสดิภาพ ใช้ความสามารถในการสื่อสาร มีความคิดริเริ่ม
4. กระบวนการควบคุม (Controlling Processes) หมายถึง การติดตาม การทำงานของบุคลากรโดยใช้พระคุณมากกว่าพระเดช เมื่อพบข้อบกพร่อง ข้อผิดพลาด ผู้นิเทศจะ แก้ไขข้อบกพร่องนั้นด้วยความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ เห็นได้ว่าการ ควบคุมทางการนิเทศนั้นเป็นกระบวนการที่แตกต่างไปจากการควบคุมทางการบริหาร
5. กระบวนการประเมินผล (Assessing Processes) ได้แก่ การตัดสินใจ การปฏิบัติงานการวิจัย และการวัดผลการปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญคือการพิจารณาผลงานในเชิง ปฏิบัติว่าให้ผลมากน้อยเพียงใด และวัดผลอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ควรมีการวิจัย ด้วย

3.3.3.4 การดำเนินการบริหารนิเทศการเรียนการสอน

ผู้บริหารในฐานะผู้นำในสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญต่อการนิเทศ (Supervision) ต้องมีความสามารถสูง ทั้งการกำกับดูแล ช่วยเหลือ ชี้แนะ และให้การสนับสนุน ต้องรู้จักประสานงานและการดึงศักยภาพของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจการของสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในงาน เป็นผู้ริเริ่ม ชี้นำ แนวทาง ความคิด และประสานความคิดที่ดีต่อการนิเทศการเรียนการสอน (อุทัย บุญประเสริฐ. 2540 : 31) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการดำเนินงานการบริหารนิเทศภายในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ (กมล ภูประเสริฐ. 2547 : 13-14)

1. การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบในการนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาร่วมกัน ทุกคนจึงต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ในทางวิชาการ แต่ละคนเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับการนิเทศตามความสามารถเฉพาะตัวในแต่ละด้าน

2. การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน วิธีการที่จะนำไปใช้ควรเป็นวิธีการที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิด การแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจจากการอ่าน การค้นคว้า การได้ไปประชุม อบรม สัมมนา ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ การสาธิตรูปแบบการสอนเพื่อช่วยกันค้นหาข้อบกพร่อง และปรับปรุงให้เป็นรูปแบบของสถานศึกษาร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง เป็นต้น

3. การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

4. การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของสถานศึกษาโดยส่วนรวม

บทบาทของผู้บริหารในโรงเรียนกับการนิเทศ ในการพัฒนาระบบนิเทศให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาท ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 47-48)

1. ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียน
2. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนให้แก่คณะครูในโรงเรียนและการพัฒนาตนเอง
3. จัดหรือดำเนินการให้มีการจัดระบบนิเทศของโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการ
4. ให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศในโรงเรียน

5. ร่วมดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนกับคณะครูในโรงเรียน

6. ติดตามประเมินผลดำเนินการร่วมกับคณะครูในโรงเรียนและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่คณะครูในโรงเรียนให้เห็นความก้าวหน้าของตนเอง เผยแพร่ความสำเร็จของคณะครูในโรงเรียน ให้การเสริมแรง ให้การยกย่องเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนผู้นิเทศการเรียนการสอนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทมากต่อการนิเทศภายในสถานศึกษา เพราะเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงทำหน้าที่ทั้ง “บริหาร” และ “นิเทศ” จึงถือได้ว่าได้ปฏิบัติหน้าที่โดยสมบูรณ์ในฐานะนักบริหาร บางครั้งผู้บริหารมีภารกิจมากมาย สามารถพิจารณาจากบุคคลที่มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพการเรียนการสอน โดยการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนมากกว่า การชี้แนะ หรือสั่งการ ซึ่งปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 228) ได้กล่าวถึงบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถนิเทศได้มีดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะฝ่ายวิชาการ
3. หัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนก หัวหน้างานหรือหัวหน้าโครงการ
4. ครูอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนแต่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน

สามารถสาธิตหรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้

5. ผู้เชี่ยวชาญที่เชิญมาเป็นวิทยากรเฉพาะเรื่อง

ในขณะเดียวกัน ประวิทย์ เนียลศิริ (2546 : 14) ได้กล่าวถึงผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนว่า การนิเทศการศึกษาจะเป็นไปได้ต้องมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ผู้ให้การนิเทศ คือ ผู้ที่ทำให้มีการนิเทศขึ้น อาจได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศิษยานิเทศก์ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการจัดการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาโดยเฉพาะ

2. ครูผู้สอน คือ บุคคลผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ในฐานะผู้รับประโยชน์จากการจัดการนิเทศที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาจัดให้ ผลที่ได้รับส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะที่ทำให้เกิดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น

3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ คือ ผู้บริหารที่ไม่ได้ทำหน้าที่นิเทศโดยตรง ถ้าหากผู้บริหารหน่วยงานหรือสถานศึกษาไม่ได้ทำบทบาทในฐานะผู้บริหารก็จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารคนนั้นจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนงานนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างได้ผล

3.3.3.5 กิจกรรมการนิเทศภายใน

กิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาที่เป็นไปได้ ตามสภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่งที่จะดำเนินการได้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2543 : 17) มีดังนี้

1. การให้ความรู้ เช่น แนะนำ ประชุมปรึกษาหารือ จัดอบรม ปฐมนิเทศ
ใช้เอกสารให้ความรู้ การหาวิทยากรมาให้ความรู้ในบางครั้ง

2. การสาธิตให้ดู
3. การประสานงานให้ร่วมกันทำงาน
4. การพาไปดูงาน
5. การบริการทางด้านวิชาการ
6. การวิจัยในชั้นเรียน
7. การไปฝึกงาน
8. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น
9. การทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

การดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา โดยคณะกรรมการนิเทศภายใน
สถานศึกษา ต้องดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาต่อไป

ส่วน แฮร์ริส (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2541 : 71-81 ; อ้างอิงจาก
Harris. 1975 : 71-87 Supervisory Behavior in Education) ได้แบ่งกิจกรรมในการนิเทศไว้เป็น
ประเภท ๆ ดังนี้

1. การบรรยาย จะใช้แต่การพูดอย่างเดียว ไม่มีการโต้ตอบจากผู้ฟัง แต่
บรรยายให้กับผู้ฟังได้ไม่จำกัดจำนวน
2. การบรรยายมีสื่อประกอบ เป็นการบรรยายที่ใช้ทัศนูปกรณ์เข้าร่วม
ด้วย เช่น สไลด์ แผ่นภาพ ทำให้เกิดความสนใจมากกว่าการบรรยายทั่วไป
3. การประชุมสัมมนา เป็นกิจกรรมที่สามารถจัดเป็นกลุ่มใหญ่ โดยใช้
ผู้บรรยายหลายคน เสนอเป็นบทความ บทวิเคราะห์ ผู้ฟังมีส่วนร่วมในการอภิปราย ชักถาม
ตลอดจนเสนอความคิดเห็น ช่วยให้การบรรยายน่าสนใจขึ้น
4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ เป็นการฉายภาพยนตร์ โทรทัศน์หรือวิดีโอ
เพื่อเสนอข้อมูลในที่ประชุมหรือใช้ประกอบการบรรยาย
5. การฟังจากเทป วิทยุ และการบันทึกเสียง เป็นการบันทึกเสียงจากผู้
บรรยายหรือกลุ่มอภิปรายถ่ายทอดสู่ผู้ฟัง เพื่อช่วยให้เข้าใจมากขึ้น
6. การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับวัสดุและเครื่องมือต่าง ๆ เป็นกิจกรรม
สำหรับพัฒนาทางวัสดุต่าง ๆ กิจกรรมนี้จะมีคุณค่ามากถ้าใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น จะเพิ่มความ
สนใจแก่ผู้ร่วมกิจกรรม เช่น การจัดกิจกรรมแสดงนิทรรศการหนังสือของห้องสมุด

7. การสังเกตภายในห้องเรียน เป็นการตั้งคณะกรรมการสังเกตการทำงานเพื่อวิเคราะห์คุณภาพ กิจกรรมคล้ายกับการสาธิตและการเขียนชั้นเรียน แต่เป็นพิธีรีตองและมีแบบแผนมากกว่า ผู้สังเกตต้องมีทักษะ มีเครื่องมือ และมีจุดประสงค์ของการบันทึกข้อมูลอย่างมีระบบ

8. การสาธิต เป็นการลำดับเหตุการณ์ที่เหมือนจริง โดยเน้นที่จุดสำคัญ ๆ มีข้อจำกัด คือ ถ้าเป็นกลุ่มใหญ่จะไม่สามารถทราบรายละเอียดได้อย่างทั่วถึง ถ้าเป็นกลุ่มเด็กเกินไปจะไม่คุ้มค่า

9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นการดำเนินการระหว่างผู้ถูกสัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการและจะควบคุมโดยผู้สัมภาษณ์

10. การสัมภาษณ์เฉพาะเรื่อง เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดย

- ต้องสัมภาษณ์ผู้ที่สามารถตอบได้ในเรื่องนั้น
- ผู้สัมภาษณ์ต้องเข้าใจและวิเคราะห์เรื่องนั้น ๆ ได้
- มีแนวทางในการสัมภาษณ์แล้ว
- ต้องสัมภาษณ์ตรงจุดที่ต้องการจากประสบการณ์ของผู้ถูกสัมภาษณ์

สัมภาษณ์

11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม เป็นการได้ข้อมูลจากการสนทนาพูดคุยกันแบบไม่มีพิธีรีตอง เพื่อให้ได้แสดงออกทางความคิดและความรู้สึกของผู้อื่นที่เราคุยด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้ช่วยให้พัฒนาคุณธรรมของครูและให้รู้จักวิเคราะห์ตนเอง ทำให้ครูรู้สึกว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

12. การอภิปราย เป็นการพูดคุยถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกันของกลุ่มเล็ก ๆ การอภิปรายจะใกล้เคียงกับการประชุมกลุ่มและอภิปรายกลุ่ม

13. การอ่าน เป็นกิจกรรมของการนิเทศที่ใช้กันมากที่สุด มีการจัดรูปแบบห้องสมุด เพื่อให้ครูหาความรู้เพิ่มเติม ปัจจุบันใช้กิจกรรมการอ่านผสมผสานกับกิจกรรมอื่นสำหรับการฝึกอบรมมากขึ้น

14. การวิเคราะห์ข้อมูลและการคิดคำนวณ เป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับผู้นิเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการติดตามและประเมินโครงการพิเศษต่าง ๆ ของระบบการศึกษา ซึ่งต้องใช้ทักษะในการคิดคำนวณอย่างง่าย ๆ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ๆ

15. การระดมสมอง เป็นการเสนอแนวความคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งมีกฎพื้นฐาน 4 ประการ คือ

- เป็นความคิดที่เราต้องการ จุดประสงค์คือรวบรวมความคิดที่แตกต่างกันมารวมกันไว้

- ประเมินค่าแนวความคิดที่ก่อให้เกิดผลเสีย
- สนับสนุนให้มีแนวความคิดแบบเปิดกว้าง
- รวบรวมความคิดและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ จากความคิดที่ได้

16. การบันทึกวีดีโอเทปและถ่ายภาพ เป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลงาน การฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์ วีดีโอสามารถเน้นจุดสำคัญ ๆ และสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้

17. การจัดทำเครื่องมือและข้อทดสอบ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้แบบทดสอบ แบบสำรวจ แบบแสดงความคิดเห็น

18. การประชุมกลุ่มย่อย เป็นการประชุมกลุ่มเล็ก ๆ เพื่ออภิปรายปัญหาพิเศษแบบไม่มีโครงสร้าง เน้นการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นกับปัญหานั้น

19. การพาไปทัศนศึกษา เป็นการเดินทางออกจากสถานศึกษาเพื่อศึกษาและดูงานในสิ่งที่เกี่ยวกับที่ปฏิบัติอยู่ เป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์

20. การเยี่ยมเยียน เป็นการเยี่ยมการปฏิบัติงานของคนอื่น ๆ หรือสังเกตการทำงานของบุคคลอื่น

21. บทบาทสมมติ เป็นลักษณะคล้ายกับการปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริง นั่นคือจะกำหนดสถานการณ์ขึ้นแล้ว ให้ผู้ทำกิจกรรมต้องสนองหรือปฏิบัติตามธรรมชาติที่ควรจะเป็นในกรณีที่น่ามาใช้ในการนิเทศนั้น ส่วนใหญ่มักจะเอาปัญหาที่เกิดขึ้นกับครูมาเป็นตัวกำหนด ปัญหาให้ผู้ทำกิจกรรมสมมติตัวเองว่าถ้าอยู่ในสถานการณ์นั้น ๆ จะทำอย่างไร

22. การเขียน เป็นกิจกรรมสื่อกลางในการวิเคราะห์เกือบทุกเรื่อง เช่น การเขียนโครงการ การบันทึกข้อมูล การเขียนรายงาน

23. การปฏิบัติตามคำแนะนำ กิจกรรมนี้ใช้กับรายบุคคลหรือกลุ่มขนาดเล็ก

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การนิเทศการเรียนการสอนเป็นงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมนิเทศการเรียนการสอนหลายรูปแบบที่เหมาะสมกับขั้นตอนและกระบวนการ มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของนักเรียน

3.3.4 การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการตรวจสอบผลการเรียนรู้และพัฒนาการต่างๆ ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร เพื่อนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนและตัดสินผลการเรียน มีนักการศึกษากล่าวถึงการวัดผลและประเมินผล ดังนี้

3.3.4.1 ความหมายของการวัดและประเมินผล

ธำรง บัวศรี (2531 : 227) ได้กล่าวว่า การวัดผลและการประเมินผล เป็นกระบวนการที่แตกต่างกันแต่ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ การวัดผลเป็นกระบวนการที่ได้มาซึ่งตัวเลข โดยอาศัยเครื่องมือหรือวิธีการต่าง ๆ เช่น การสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ และการใช้แบบทดสอบ ส่วนการประเมินผลเป็นกระบวนการที่นำเอาผลของการวัดมาพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วตัดสินตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 166) ที่ได้กล่าวว่า การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น ๆ ส่วนการประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง และการกระทำ บางทีขึ้นอยู่กับ การวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลาย ๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณาตามเกณฑ์แล้ว ตัดสินใจเป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และ สุณี ทวีพย์ประเสริฐ (2546 : 49) ได้กล่าวถึง การวัดผลและประเมินผลการศึกษา ว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยมีการจัดประชุมชี้แจงการกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผล ซึ่งเน้นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีการกำกับติดตามการวัดและประเมินผลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วน ระวีวรรณ โพธิ์วัง และคณะ (2548 : 105) ได้กล่าวว่า การวัดผล หมายถึง การกำหนดตัวเลขแทนปริมาณคุณลักษณะของสิ่งที่จะวัดอย่างมีกฎเกณฑ์ โดยมีเครื่องมือสำหรับวัด หรืออาจสรุปอย่างกว้าง ๆ ได้ว่า การวัดเป็นการพรรณนาเชิงปริมาณ (Quantitative description) หรือการตีค่าเป็นตัวเลขตามเกณฑ์ สำหรับการวัดผลการศึกษา หมายถึง กระบวนการหาปริมาณความสามารถเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ต้องการอันเนื่องจากการเรียนการสอน โดยใช้เครื่องมือทางการศึกษาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างมาวัด ผลจากการวัดจะออกมาเป็นจำนวน (คะแนน) หรือสัญลักษณ์ หรือข้อมูล การประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการตัดสินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีระบบของผู้สอบตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมถึงสิ่งที่วัดได้และวัดไม่ได้ ตามหลักวัดผลด้วย ซึ่งอาจกล่าวโดยรวมว่าการประเมินผลเป็นกระบวนการอย่างมีระบบในการตัดสินหรือสรุปคุณลักษณะ คุณภาพที่ได้จากการวัดผล โดยนำไปเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ หรือการประเมินผล คือ การ

วินิจัย หรือตัดสินสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จากการวัด โดยการนำไปเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การประเมินผลการศึกษาจึงหมายถึง การตัดสินหรือวินิจัยสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดผลการศึกษา โดยนำไปเทียบกับเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผล หมายถึง กระบวนการตัดสินตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต่อเนื่องจากการเรียนการสอนที่ทำให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเป็นระบบ และประสิทธิภาพการสอนของครู ซึ่งสามารถนำเอาผลจากการวัดผลและประเมินผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนได้

3.3.4.2 หลักการวัดผลและประเมินผลการเรียน

การวัดและประเมินผลการเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นกระบวนการที่ตรวจสอบว่านักเรียนได้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใด ผลจากการวัดและประเมินผลจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ครูผู้สอนได้นำไปพิจารณาหาวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ ได้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องนี้อย่างจริงจัง (อำภา บุญช่วย. 2537 : 129) ซึ่งสอดคล้องกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษา กระบวนการวัดผลและประเมินผลของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และถูกต้องตามหลักการวัดผลและประเมินผลการเรียน กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดหลักการวัดผลและประเมินผลการเรียนไว้ดังนี้ (เอกรินทร์ สิมหานคร. 2546 : 77-78)

1. สถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม
2. การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ต้องสอดคล้องและครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดในหลักสูตร
3. การประเมินผลการเรียนรู้ต้องประกอบด้วย การประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียนรู้
4. การประเมินผลถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่ผู้สอนต้องดำเนินการด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมินตามธรรมชาติของวิชาและระดับช่วงชั้นของผู้เรียน
5. สถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินความสามารถของผู้เรียนในด้านการอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการเขียนสื่อความในแต่ละช่วงชั้น

6. สถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น
7. สถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับชาติในแต่ละช่วงชั้น
8. สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้ปกครองตรวจสอบผลของการประเมินผลการเรียนได้ตลอดเวลา
9. สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างสถานศึกษาและรูปแบบการศึกษาต่าง ๆ ที่ผู้เรียนผ่านการศึกษามาแล้ว

3.3.4.3 แนวปฏิบัติสำหรับการวัดผลและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ให้พิจารณาจากพัฒนาการ ความประพฤติ การสังเกต การเข้าร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่กันไปในกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับระดับและรูปแบบการศึกษา และให้นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม อันเป็นแนวทางที่จะส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้สูงสุด เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มีการประเมินตามหลักสูตรแกนกลางและแนวดำเนินการในการวัดและประเมินผลการเรียนที่สถานศึกษาจะต้องพิจารณำไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติให้เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาของตน ดังนี้ (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2547 : 3-4)

1. ดำเนินการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียน ได้แก่ การประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนระหว่างเรียน เพื่อหาคำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ และค่านิยมอันพึงประสงค์ จากการร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนต่าง ๆ หรือไม่เพียงพอ ซึ่งจะสะท้อนความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียนและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของผู้สอน เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้เรียน ผู้สอน สถานศึกษา และผู้ปกครอง นำไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และใช้สำหรับตัดสินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน

2. ดำเนินการประเมินผลระดับสถานศึกษา ได้แก่ การประเมินผลการเรียนและพัฒนาการของผู้เรียนปลายปีหรือปลายภาคและเมื่อสิ้นสุดช่วงชั้น เพื่อนำผลไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงผู้เรียนให้มีคุณภาพตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้พิจารณาตัดสินผลการเรียนรายวิชา และตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น

3. ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ได้แก่ การประเมินคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียนทุกคนในที่สุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในระดับชาติ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการจะกำหนดให้มีการประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตามความจำเป็นรายปีไป ข้อมูลจากการประเมินจะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาของชาติได้ สถานศึกษาจะต้องจัดให้ผู้เรียนได้เข้ารับการประเมินผลระดับชาติ และกระตุ้นให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถในการประเมินอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลคุณภาพทางการศึกษาที่แท้จริงของผู้เรียน ของสถานศึกษา และของประเทศชาติ

4. ดำเนินการตัดสินผลการเรียนให้ผู้เรียนผ่านช่วงชั้นและจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

- ตัดสินให้ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ผ่านช่วงชั้นที่ 1 และให้ผู้สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผ่านช่วงชั้นที่ 2

- ตัดสินให้ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จบการศึกษาภาคบังคับ

- ตัดสินให้ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การตัดสินผลการเรียนผ่านช่วงชั้นหรือจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องตัดสินใจตามเกณฑ์มาตรฐานต่อไปนี้

เกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่ 1, 2 และ 3 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 (จบการศึกษาภาคบังคับ))

- ผู้เรียนต้องเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม และได้รับการตัดสินผลการเรียนให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

- ผู้เรียนต้องผ่านการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ เขียน ให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

- ผู้เรียนต้องผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

- ผู้เรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

เกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 (จบ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน)

- ผู้เรียนต้องเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม และได้หน่วย
กิตติกรรมตามหลักสูตรที่สถานศึกษากำหนด และได้รับการตัดสินผลการเรียนให้ได้ตามเกณฑ์ที่
สถานศึกษากำหนด
- ผู้เรียนต้องผ่านการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ เขียน ให้ได้ตาม
เกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด
- ผู้เรียนต้องผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์
ที่สถานศึกษากำหนด
- ผู้เรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและผ่านการประเมิน
ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

5. ดำเนินการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการศึกษา เพื่อให้เป็นเอกสาร
ประกอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียน และเป็นเอกสารหลักฐานทาง
การศึกษา

6. ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียน ซึ่งได้ศึกษามาจากต่าง
รูปแบบการศึกษาและหรือต่างสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นผลการเรียนตามหลักสูตรของสถานศึกษาที่
ตนกำลังศึกษาอยู่

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่อง
การวัดผลและประเมินผล ด้วยวิธีการ เทคนิคที่ต่าง ๆ เพื่อการวัดผลและประเมินผลจะบรรลุ
เป้าหมายของหลักสูตรหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ซึ่งทำหน้าที่ในการวัดผลและประเมินผล
นักเรียนโดยตรง

3.3.4.4 การดำเนินการวัดผลและประเมินผล

เป้าหมายสำคัญของการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้น
พื้นฐาน คือ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มสาระ
การเรียนรู้ โดยการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไข และส่งเสริมการเรียนรู้ของ
ผู้เรียนโดยตรง และนำผลไปปรับปรุงแก้ไขการจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ
ยิ่งขึ้น รวมทั้งนำไปใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินความสำเร็จทางการศึกษาของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหาร
สถานศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการจัดวิธีการวัดผลและประเมินผลให้กับครูผู้สอน ในการบริหาร
การประเมินผลการเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้ (กมล
ภูประเสริฐ. 2545 : 13)

1. การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้/รายวิชา และกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อการพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไป ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดในมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

2. การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและการกำหนดวิธีการที่เป็นระบบในขั้นนี้ ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอน การประเมินปลายภาคเรียน และปลายปีด้วย เพื่อความสะดวกในการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้เรียนและรวบรวมผลงานของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

3. การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึกการสังเกต และการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

4. การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้

5. การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาไม่ใช่การตัดสินได้-ตก ของผู้เรียนแต่อย่างใด

6. การกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ ทั้งการรายงานผู้ปกครองระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาช่วงปลายปีต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องของการเรียนการสอน ควรดำเนินการ ดังนี้ (สำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 130)

1. การประเมินความรู้และทักษะในแต่ละวิชา ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมิน ได้แก่

1.1 วัดและประเมินก่อนเรียน ควรประเมินก่อนการเรียนความรู้ใหม่หรือจุดประสงค์การเรียนรู้ใหม่ ซึ่งควรประเมิน 2 ลักษณะ ดังนี้

- ประเมินความพร้อมของผู้เรียน เพื่อจะได้ทราบว่าผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานมากน้อยเพียงใด

- ประเมินความรอบรู้ของผู้เรียน จะทำให้ทราบผู้เรียนมีความรู้ความสามารถอย่างไร จะได้จัดเสริมความรู้ทักษะเพิ่มเติม ตามความสามารถของผู้เรียนแต่ละบุคคล

1.2 วัดและประเมินระหว่างการเรียนรู้การสอน ควรดำเนินการ 2 ลักษณะ ดังนี้

- การประเมินความก้าวหน้าในการเรียน โดยวัดและประเมินระหว่างที่มีการเรียนการสอน เพื่อจะได้ทราบว่าผู้เรียนมีความรู้และทักษะผ่านเกณฑ์ที่กำหนดในแต่ละจุดประสงค์การเรียนรู้หรือยัง

- การประเมินเพื่อหาข้อบกพร่อง เพื่อแก้ไขในกรณีที่ผู้เรียนไม่ประสบผลสำเร็จในการเรียน

การวัดผลและประเมินผลระหว่างการเรียนรู้การสอนมีความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้ นักเรียนเกิดความกระตือรือร้นในการเรียน และผู้สอนทราบถึงความก้าวหน้าในการเรียนของผู้เรียน

1.3 วัดและประเมินหลังสิ้นสุดการเรียนรู้การสอน ควรดำเนินการดังนี้

- การประเมินเพื่อสรุปและตัดสินความรู้ความสามารถของผู้เรียนหลังสิ้นสุดการเรียนรู้การสอน เพื่อตัดสินระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

- การประเมินหลังสิ้นสุดการเรียนรู้การสอนในแต่ละช่วงชั้น ตามมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

2. การประเมินคุณธรรม จริยธรรม หรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ควรประเมินดังนี้

2.1 ประเมินทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน โดยการวางแผนสังเกตผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อตรวจสอบว่าผู้เรียนมีข้อบกพร่องในเรื่องใด จะได้ให้ความช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขทันที

2.2 ครูผู้สอนทุกคนมาประชุมร่วมกัน เพื่อสรุปหลักการประเมินพฤติกรรมผู้เรียนภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อรายงานผลพัฒนาการของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ

การวัดและประเมินผลหลังการเรียนการสอนเป็นการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้เรียนเมื่อจบการเรียนรู้การสอนนั้น ๆ เป็นการนำผลการเรียนนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

ส่วนการประเมินการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยวิธีการประเมินดังต่อไปนี้ (บุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์. 2545 : 1)

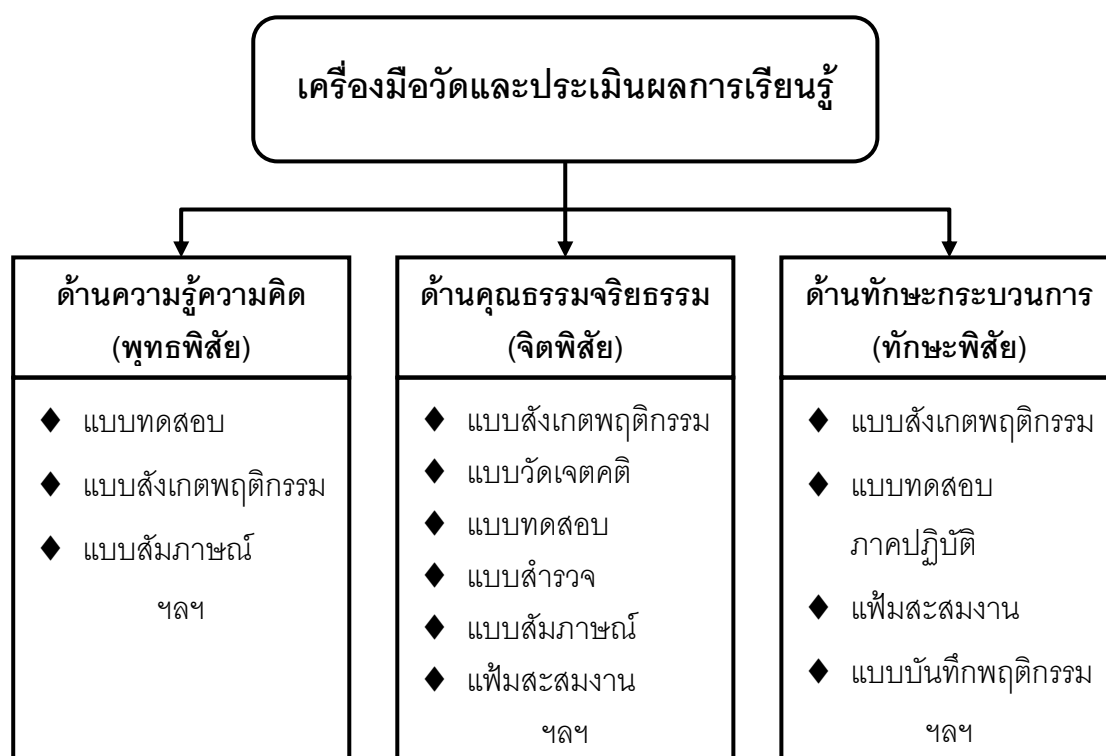
1. วิธีการประเมินจากการสื่อสารส่วนบุคคล เป็นการรวบรวมข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม รวมทั้งสามารถให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน การสื่อสารส่วนบุคคลสามารถแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้ การถามตอบในชั้นเรียน การพบปะพูดคุยกับผู้เรียน การพูดคุยกับผู้อื่น การอภิปรายในชั้นเรียน การสอบปากเปล่า การอ่านบันทึกเหตุการณ์ของผู้เรียน การเขียนความเห็นในการตรวจการบ้านและแบบฝึกหัดประจำวัน

2. วิธีการประเมินจากการปฏิบัติ เป็นวิธีการประเมินที่ครอบคลุมหมายงาน/กิจกรรมให้ผู้เรียนทำ เพื่อให้ได้ข้อมูลว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้น้อยเพียงใด งาน/กิจกรรมสำหรับการประเมินจะกำหนดให้ผู้เรียนใช้ความรู้และทักษะของตนหลาย ๆ ด้าน แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนสามารถทำบางสิ่งบางอย่างได้สำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพหรือไม่มากนักน้อยเพียงไร โดยอาศัยดุลยพินิจตัดสินของครูผู้สอน ซึ่งครูสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการประเมินการปฏิบัติ ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ แบบประเมินค่าหรือมาตรประเมินค่า การประเมินจากสภาพจริง และการประเมินด้วยแฟ้มผลงาน (Portfolios)

3. วิธีการประเมินจากแบบทดสอบ การประเมินจากแบบทดสอบประกอบด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้คือ ข้อสอบอัตนัย ข้อสอบตอบสั้นและเติมคำ ข้อสอบเลือกตอบหลายตัวเลือก และข้อสอบแบบถูกผิดและจับคู่

3.3.4.5 เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการเรียน

ในการวัดประเมินผลการศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ สามารถเลือกใช้เครื่องมือวัดผลอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นวิธีการเพื่อใช้ในการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา การวัดและประเมินผลพฤติกรรมดังกล่าว ควรใช้วิธีการและเครื่องมือที่มีคุณภาพเหมาะสม ซึ่งจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการศึกษา ต้องการให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ เครื่องมือและวิธีการประเมินมีหลากหลายรูปแบบ จึงควรพิจารณาเลือกนำมาใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับกระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และควรใช้วิธีการวัดผลหลาย ๆ วิธี เพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลผู้เรียนมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด เครื่องมือและประเมินผลการเรียนรู้อันมีรายละเอียดดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 เครื่องมือประเมินผลการเรียนรู้

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. หน้า 131.

3.3.4.6 การประเมินผลตามสภาพจริง

การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงเป็นวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 26 กำหนดให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติกการสังเกตพฤติกรรมเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบการศึกษา ซึ่งลักษณะสำคัญของการประเมินตามสภาพจริงเป็นการใช้ข้อมูลอย่างหลากหลาย เพื่อสรุปว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ทักษะความรู้สึกรู้คิดในเรื่องต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นไปตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้หรือไม่ โยงใยเรื่องราว เหตุการณ์สภาพชีวิตจริงที่ผู้เรียนเป็นอยู่ เป็นสิ่งเร้าสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนได้ตอบสนอง โดยการแสดงออกในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ การลงมือปฏิบัติงาน หรือการผลิตชิ้นงาน ลักษณะสำคัญของการประเมินตามสภาพจริง มีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548 : 12-13)

1. การปฏิบัติตามสภาพจริง การประเมินนี้ผู้สอนต้องจัดให้ผู้เรียนได้แสดงออกในการปฏิบัติจริง การคิดสร้างสรรค์ การผลิตผลงาน ได้แสดงออกในการปฏิบัติจริง การคิดสร้างสรรค์ การผลิตผลงาน การกระทำกิจกรรมที่สัมพันธ์กับสิ่งที่เรียน เช่น เรียนวิทยาศาสตร์ โดยการทำโครงการทดลองทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

2. การกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการคิดในระดับสูง การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนทำ มีความสัมพันธ์กับชีวิตจริง ที่ท้าทายการใช้สติปัญญาของผู้เรียน บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งด้านการเรียน ความถนัด และความสนใจ

3. เกณฑ์การประเมิน เป็นการใช้เกณฑ์การประเมินที่เกิดจากวัตถุประสงค์ที่ครูและผู้เรียนร่วมกันกำหนดขึ้น มิใช่เกณฑ์มาตรฐานที่ผู้หนึ่งผู้ใดกำหนด ฉะนั้นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินจึงมีลักษณะเปิดเผยและรับรู้

4. เป็นการประเมินตนเอง (Self Assessment) การประเมินตนเองเป็นส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติภารกิจในชีวิตจริง ด้วยเหตุผลคือ

- ช่วยเห็นความสามารถของตนเมื่อเทียบกับมาตรฐานทั่วไปในสังคม
- เพื่อพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงาน
- เพื่อริเริ่มการตรวจสอบความก้าวหน้าของตนเองด้วยรูปแบบต่าง ๆ

การประเมินตนเองเป็นลักษณะการประเมินแบบมีส่วนร่วมของผู้เรียน เพราะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เห็นความก้าวหน้าของตนเอง รับรู้ค่ายกของชมเชย เพื่อนำไปพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อันเป็นธรรมชาติในโลกของความเป็นจริง

5. การประเมินตามสภาพจริง ทำให้ผู้สอนต้องเปลี่ยนบทบาทจากการยึดครูเป็นศูนย์กลาง มาเป็นยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

6. การนำเสนอผลงาน การประเมินตามสภาพจริงเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำเสนอผลงานของตนต่อสาธารณชน ทำให้มองเห็นความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน เพราะการนำเสนอที่กล้าแสดงออกมาจากการปฏิบัติจริง มั่นใจได้ที่เกิดจากการเรียนรู้ตามศักยภาพและความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง

จากลักษณะสำคัญของการประเมินตามสภาพจริง สอดคล้องกับแนวคิดของ กมล ภูประเสริฐ (2547 : 51-52) ที่ได้กล่าวถึงการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ดังนี้

1. การประเมินตามสภาพจริง เป็นการประเมินสิ่งที่เป็นอยู่จริง หรือเกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันของผู้เรียน โดยไม่ต้องมีการสร้างเงื่อนไขหรือสร้างสถานการณ์ขึ้นมาใหม่ เพื่อใช้ในการประเมิน ในความหมายนี้ ข้อทดสอบเป็นการสร้างเงื่อนไขหรือสถานการณ์ใหม่

การสอบวัดภาคปฏิบัติที่ครูกำหนดให้ปฏิบัติเพื่อการประเมิน เป็นการสร้างเงื่อนไขหรือสถานการณ์ใหม่ จึงไม่ใช่การประเมินตามสภาพจริง

2. การประเมินตามสภาพจริง จะเกิดควบคู่ไปกับการเรียนการสอนทั้งในโรงเรียน และในสถานที่อื่น ๆ ที่ผู้เรียนได้ไปปฏิบัติกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ ไม่ได้แยกการประเมินออกมาจากการเรียนการสอนเป็นการเฉพาะ ฉะนั้นในด้านความรู้จึงประเมินได้จากผลงานที่เป็นรายงานผลการทดลอง การค้นคว้า การนำเสนอปากเปล่า การอภิปราย ความคิดที่อิงหลักการของความรู้ ฯลฯ ความสามารถประเมินได้จากผลงาน จากพฤติกรรมขณะทำงาน จากการนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ ฯลฯ ความคิดประเมินได้จากผลงาน การจำแนก แยกแยะ การจัดหมวดหมู่ การพูด การเขียน การทำโครงการงาน ฯลฯ

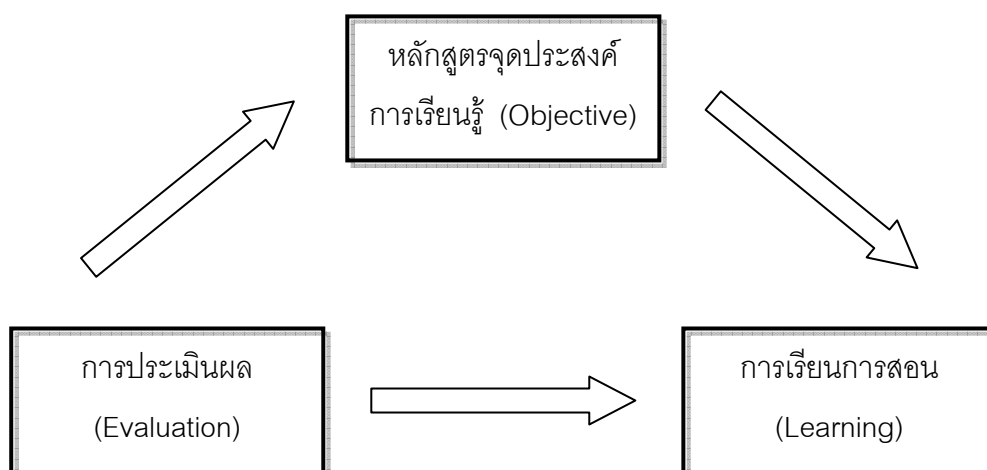
3. การประเมินตามสภาพจริง ซึ่งต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาผลงานที่สะสมไว้ การฟังการนำเสนอของผู้เรียน ฯลฯ ไม่อาจใช้วิธีการเดียวในการประเมินความรู้ความสามารถ ความคิด และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ผู้เรียนมีอย่างหลากหลายได้

4. การประเมินตามสภาพจริง มุ่งปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ไปเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง

5. การประเมินตามสภาพจริง อาศัยความร่วมมือระหว่างผู้สอนและผู้เรียน และผู้สอนหรือผู้เรียนกับบุคคลอื่น ๆ เพราะการประเมินตามสภาพจริงไม่มีสิ่งใดเป็นความลับ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ที่จะประเมิน ผู้เรียนมีแรงจูงใจที่จะไปให้ถึงเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพ ผู้สอนเป็นฝ่ายสนับสนุนให้ผู้เรียนไปถึงเป้าหมาย ซึ่งเป็นเฉพาะผู้เรียนแต่ละบุคคล ไม่มีการเปรียบเทียบกับผู้เรียนคนอื่น และในหลายกรณี ผู้เรียนสามารถประเมินตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองได้

3.3.4.7 การออกแบบการวัดและประเมินตามสภาพจริง

การใช้วิธีประเมินตามสภาพจริง จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์ คือ จุดประสงค์การเรียนรู้ตามหลักสูตรการเรียนการสอนหรือการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล ดังภาพประกอบ 7 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548 : 14-16)



ภาพประกอบ 7 กระบวนการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง

ที่มา : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). การประเมินตามสภาพจริง. หน้า 16.

ลักษณะข้างต้น ก็คือ การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งครอบคลุมทุกด้าน ทั้งความรู้ ทักษะ และเจตคติ จากนั้นจึงออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนเก่ง ดี มีความสุข และนำสู่กระบวนการวัดและประเมินผลให้ครบถ้วนตามเป้าหมาย

การประเมินผลตามสภาพจริง นำไปสู่การค้นหาความสามารถ ทักษะการคิดเชิงระบบ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การค้นหาจุดเด่นและจุดที่ต้องพัฒนา เพื่อความก้าวหน้าและมีสุข การวัดและประเมินจึงควรคำนึงถึงต่อไปนี้

1. ให้ผู้เรียนมีโอกาสแสดงออก สร้างสรรค์ ผลิตผลงาน ทำงาน
2. กระตุ้นให้ผู้เรียนถึงความคิดขั้นสูง กระบวนการคิดที่ซับซ้อนและทักษะเพื่อการแก้ปัญหา
3. ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนต้องเป็นผลที่ได้จากการวัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพที่เป็นจริงในชีวิต
4. ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดการประยุกต์เข้ากับโลกแห่งความเป็นจริงตามธรรมชาติและสถานการณ์จริง
5. ตรวจวัดและตัดสินใจโดยอิงหลักเกณฑ์

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและเสนอแนะให้ความรู้แก่ครูในการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน จัดให้มีเอกสารและฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนดไว้ นำผลการประเมินมาใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน และปรับปรุงการเรียนการสอนของครู

4. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ

การบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วยทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหารและในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน คือ ทักษะทางด้านความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 1-6) เดรก และโรว์ (Drake and Roe) เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรจะมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด (Drake & Roe. 1986 : 29-30) ซึ่ง การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น ทักษะในการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น (เกศนา พันทาเดชา. 2543 : 58) ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 20)

ผู้บริหารที่ดีของหน่วยงานจะต้องเป็นผู้ที่มีระบบในการทำงาน เพราะถ้าผู้บริหารเป็นคนไม่เอาจริง ไม่ตั้งใจในการบริหารงาน ไม่มีทักษะการบริหาร ไม่มีระบบ ขาดคุณธรรมก็จะไม่สามารถที่จะบริหารหน่วยงานให้มีคุณภาพได้ ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะคิดกว้างมองไกล ใฝ่สูง และมุ่งความสำเร็จ และการที่จะบริหารงานให้มีคุณภาพนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ การที่จะทำให้ผู้บริหารมีคุณภาพทำได้หลายประการ ที่สำคัญที่สุดจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะ และมีทักษะการบริหารเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2545 : 12-13)

จากการศึกษางานวิจัยพบว่า มีผู้ทำวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ได้แก่ คัตเลอร์ (Cutler. 1995 : abstract) ได้วิจัยเรื่อง การมีและการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ทิลลอสัน (Tillotson. 1996 : 64) ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษา สาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัยเท็กซัส ฌองส์ แยมป์ประดิษฐ์ (2541 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 สมบัติ โฆษิตวานิช (2542 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และ เกศนา พันทาเดช (2543 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จะเห็นได้ว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากต่อการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งงานหลักของผู้บริหารโรงเรียน ก็คือ การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยดูจากคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 24) ที่กล่าวว่า วิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญ เป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบการปฏิบัติงาน เป็นหัวใจของโรงเรียนที่ใช้กำกับการจัดระบบการทำงานของโรงเรียน และใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สอดคล้อง และสนับสนุนการทำงานวิชาการ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข งานวิชาการจึงกลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียน ครอบคลุมโรงเรียนทั้งระบบ ซึ่งโรงเรียนใดที่งานวิชาการก้าวหน้าโรงเรียนนั้นมักมีชื่อเสียงเป็นที่นิยม และเป็นที่ยอมรับ ส่วนโรงเรียนใดงานวิชาการไม่โดดเด่น ทำให้โรงเรียนนั้นจะไม่เป็นที่นิยมขาดศรัทธาและไม่เป็นที่ยอมรับ

ในทำนองเดียวกัน อัมภา บุญช่วย (2539 : 1) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน การที่จะดูว่าโรงเรียนใดมีมาตรฐานก็มักเอาผลงานวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา (กิติมา ปรีดีดิลก. 2532 : 48) เพราะภารกิจหลักที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับงานบริหารด้านวิชาการเป็นอันดับแรก ทั้งนี้ถือว่างานวิชาการคือคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งแสดงออกมาในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามความต้องการของหลักสูตร นักการศึกษาหลายท่านยอมรับว่าการบริหารวิชาการมีความสำคัญมาก โรงเรียนจะดีหรือไม่ดีให้ดูที่งานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการ

วิจัยของ สุจิตรา ศุภพงษ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในเกณฑ์มาก และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชานนท์ ดันยอด (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในทำนองเดียวกัน ประสิทธิ์ จัตววัฒนกุล (2544 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของข้าราชการครูโดยรวมมีการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

จากที่กล่าวมาชี้ให้เห็นว่า ทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ซึ่งสถานศึกษาจะจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จได้ดี มีคุณภาพ มีชื่อเสียง เป็นที่นิยม และเป็นที่ยอมรับ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหาร

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงาน

งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกัน น่าจะมีทักษะการบริหารและมีความต้องการในการพัฒนาทักษะแตกต่างกัน ประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะประสบการณ์จะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

มานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเขตการศึกษา 1 ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยของหัวหน้าสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ อยู่ในระดับมาก หัวหน้าสถานศึกษากับผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหาร 3 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการ

พัฒนาทักษะการบริหารด้านความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านไม่แตกต่างกัน

สมบัติ โสมิตวานิช (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองกับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ทั้ง 3 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศนา พันทาเดช (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe) คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ มีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ความคิดอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ซึ่งมีทักษะการบริหารงานโดยรวมและทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางมนุษยไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะทางความรู้ความคิด และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะทางความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารมีบุคลิกภาพต่างกันมีทักษะทางเทคนิคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะทางเทคนิค และทักษะทางการศึกษาและการสอนไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย ทักษะทางการบริหารงานโดยรวม ส่วนผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด และผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารในภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้อำนวยการมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสิ้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาพรวมมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณรงค์ จารุปรกรณ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการหลายวิธี โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม โดยศึกษาเอกสาร ตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ 2) การพัฒนาทักษะของตนเองด้านเทคนิค โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ระดมความคิดเห็นของครู อาจารย์ และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ 3) การพัฒนาทักษะของตนเองด้านมนุษย์ โดยการประสานความร่วมมือกับชุมชน บุคลากร ตามความรู้ความสามารถ 4) การพัฒนาทักษะของตนเองด้านความคิดรวบยอด โดยเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิเคราะห์งาน วางแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจได้เหมาะสม

ชาติรี รัตนพิพิธชัย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านมนุษย์ ด้านความรู้ความคิด ด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 มีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านการเตรียมการ ด้านการดำเนินการ และด้านการรายงาน อยู่ในระดับมาก และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านความคิดรวบยอดและด้านมนุษย์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน และการใช้ทักษะการ

บริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการศึกษาและการสอน ด้านเทคนิค และด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความเป็นผู้นำในแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก โดยมีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่น ๆ รองลงมาคือ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบบงการ และแบบให้การสนับสนุน ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีการใช้ทักษะการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีการใช้ทักษะการบริหารแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมาคือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ แบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราภร ศิริพรรณภรณ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิควิธี และทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้ 1) ด้านมนุษย์พบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ผู้บริหารปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องราวต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา เพื่อสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกัน ระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ 2) ด้านเทคนิควิธี พบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ผู้บริหารมีความสามารถต่อการทำหน้าที่ประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและค้นคว้าอยู่เสมอ และผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอวิธีการสอน เป็นตัวอย่างให้ครูได้เมื่อครูต้องการ ตามลำดับ 3) ด้านความคิดรวบยอด พบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ผู้บริหารนำนโยบายของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทุกระดับ มากำหนดแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในโรงเรียน และผู้บริหารรู้และเข้าใจในความต้องการของชุมชนทางด้านการศึกษาและนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม ตามลำดับ 4) เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของ

ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงานโดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็น รายได้ ปรากฏว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะ ด้านความคิดรวบยอด ส่วนทักษะทางเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยในต่างประเทศ

คัตเลอร์ (Cutler. 1995 : Abstract) ได้วิจัยเรื่องการเมืองและการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็น สำหรับผู้บริหารการศึกษา พบว่า ที่มาของอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อน ถึงอำนาจที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถพัฒนาเพื่อให้มีอำนาจด้วยปรัชญา ศีลธรรม คุณค่า และทักษะ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ เพื่อให้ เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

เอ็มซอลลา (Msolla. 1995 : 15-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเมืองการใช้อำนาจ ทักษะการ บริหารงานและความรู้ของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสำรวจเพื่อ ศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย พบว่า การปฏิบัติ ภาระงานทั้งหมดของผู้บริหารมีปัญหอยู่ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและ อาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักเรียน ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการวางแผนและการพัฒนา ซึ่งในการประเมินพบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดเรียง ตามลำดับ คือ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านการเงิน และโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

ทิลลอสัน (Tillotson. 1996 : 64-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาทักษะตามทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทาง มนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะ ทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์การ ทักษะ ด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะทาง ความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

ฮัตชีสัน (Hutchison. 1997 : abstract) วิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารในการศึกษา ระดับสูง ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความตั้งใจในการพัฒนา ความชำนาญทางการบริหาร กลยุทธ์

และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในวิทยาลัยชุมชน โดยลักษณะงานของผู้บริหาร จากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะ ไม่ใช่เป็นตัวทำนายที่ดีถึงความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจในการทำงาน แต่การสนับสนุนจากองค์การทำให้ผู้บังคับบัญชามององค์การในมุมกว้าง สามารถคาดการณ์ผลงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา จากการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจที่สูง มีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ผลงานที่ได้สูง สัมพันธ์กับระดับความสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่สูงและการสนับสนุนขององค์การที่สูงด้วย

แจคสัน (Jackson. 1997 : 3417-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องผลกระทบของโครงสร้างองค์การที่มีต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางที่บรรจุใหม่ที่เป็นสมาชิกข้าราชการของวิทยาลัย และมหาวิทยาลัย DACUHO ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ขนาดขององค์การ สายการบังคับบัญชา และขอบข่ายของการควบคุม โดยยึดตามทักษะการบริหารงาน 7 ประการ ของจอร์แดน (Jordan. 1980) ซึ่งได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางการสื่อสารและสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการตัดสินใจ ทักษะทางความเป็นผู้นำ ทักษะทางกระบวนการจัดการ และทักษะทางการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า ขนาดขององค์การและสายการบังคับบัญชาไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่บรรจุใหม่ และในภาควิชาที่มีผู้บริหาร 4 คนขึ้นไป มีการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 7 ประการ มากกว่าภาควิชาที่มีผู้บริหารจำนวน 1-3 คน

พาร์สันส์ (Parsons. 1997 : Abstract) วิจัยเรื่อง การรับรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของผู้บริหาร จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ทักษะการบริหารจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งมีทักษะที่สำคัญดังนี้ คือ ความรู้ในด้านเทคนิค การตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องต่าง ๆ จะทำให้สามารถเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

ซิคเซอร์ (Zektser. 1997 : abstract) วิจัยเรื่อง การระบุทักษะ ทักษะคติ และประสบการณ์ที่จำเป็น เพื่อเพิ่มโอกาสของสตรีในการจ้างให้เป็นผู้บริหารระดับกลาง ผลการวิจัยโดยการทดสอบโดย Kendall's Tau พบว่า สตรีควรจะมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับคน จูงใจคน เป็นผู้ฟังที่กระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งผลที่ได้รับคือ สิ่งที่มองเห็นได้ และการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า งานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ต้องมีทักษะการบริหารงานที่สำคัญอย่างน้อย 3 ด้าน คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค แต่สำหรับ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีทักษะที่สำคัญเพิ่มอีก 2 ด้าน คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และ ทักษะทางความรู้ความคิด เพื่อให้การบริหารงานการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

งานวิจัยในประเทศ

สุจิตรา ศุภพงษ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี จากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 145 คน ปีการศึกษา 2538 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในเกณฑ์มาก คือ งานด้านการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง คือ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผลการเรียน สำหรับปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ครูผู้สอนไม่สนใจและศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับเอกสารประกอบหลักสูตร ก่อนทำการสอน ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ไม่มีการสำรวจความเพียงพอในการใช้สื่อของครู ไม่มีการนำผลการประเมินไปแก้ปัญหาร่วมกับผู้ปกครอง ไม่มีการควบคุมดูแล ติดตามและประเมินผลการใช้ห้องสมุด ครูขาดความกระตือรือร้นในการเพิ่มความรู้ในการพัฒนาตนเอง และขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานของครู

สุเทพ สวัสดิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารจำนวน 150 คน และครูดีเด่น จำนวน 150 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดทำแผนงานวิชาการโรงเรียน จัดส่งครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร จัดครูเข้าสอนตามความถนัดตามความสามารถ และจัดการสอนซ่อมเสริม จัดให้มีห้องบริการสื่อ สนับสนุนการผลิตสื่อการสอนใช้เอง ให้ครูร่วมกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล และการจัดทำข้อสอบตามวิชาที่รับผิดชอบ ด้านห้องสมุดส่งเสริมให้จัดกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ จัดทำโครงการนิเทศภายใน ประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน และให้ครูที่ไปประชุมกลับมาถ่ายทอดผลไปยังครูอื่น ๆ ส่วนปัญหาทางด้านวิชาการ เช่น ครูไม่เข้าใจหลักสูตร ขาดแคลนครูที่มีความชำนาญ ขาดเครื่องมือที่มีคุณภาพในการประเมินผล การนิเทศจัดไม่สม่ำเสมอ ขาดงบประมาณในการจัดหาหนังสือและการจัดประชุมอบรม

ชานนท์ ต้นยอด (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ โดยส่วนรวมและโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและเป็นราย อยู่ในระดับมาก แต่ในด้านวัดผลประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ โดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง แต่

ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิ์ จัตวณกุล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม พบว่า ข้าราชการครูโดยรวม ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ และข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้าน 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามอันดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการเรียนการสอน ด้านห้องสมุด ด้านวัดผล ประเมินผล ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และด้านนิเทศภายใน และมีการปฏิบัติในด้านอบรมทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง แต่ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางเห็นว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และมีการปฏิบัติอีก 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการเรียนการสอน และด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดต่างกันเห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมและรายด้าน 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่เห็นว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติด้านห้องสมุดมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลาง และข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พิชญ์ญ์ ดงปัทธา (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีการจัดการควบคุม ติดตาม และพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 8 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานทางวิชาการ มีการประเมินผลการวางแผนโดยสรุปและรายงานผลเมื่อสิ้นปีการศึกษา ด้านหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร มีการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน มีหลักการจัดครูเข้าสอน โดยจัดตามความสามารถและความถนัดของครู ด้านการนิเทศการศึกษา มีการมอบหน้าที่การนิเทศให้ผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน มีการเก็บรักษาสื่อ โดยให้ครูผู้สอนเก็บเอง ด้านห้องสมุด มีการประเมินผลการใช้ห้องสมุด โดยประเมินผลจากสถิติผู้มาใช้ห้องสมุด และด้านการวัดผลและประเมินผล มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการประเมินการวัดผลและการประเมินผลการเรียนการสอน โดยตรวจสอบผลการเรียนในแต่ละภาคเรียน ส่วนปัญหาการบริหารงานวิชาการที่พบคือ บุคลากรของโรงเรียนเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานวิชาการไม่ตรงกัน ครูบางคนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร

โรงเรียนชาดการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ ขาดสถานที่ที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรม ขาดงบประมาณในการจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและหนังสือ ตำรา และยังขาดเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ได้มาตรฐาน

ประเทือง สังข์นาค (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายก พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายก สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการวัดผลและประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับกลาง ครูผู้สอนที่เพศต่างกัน และมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายกไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนที่สอนในหมวดวิชาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายกไม่แตกต่างกัน

วันเพ็ญ คชนิล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการด้านวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการด้านวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความต้องการขั้นสูงสุดของแต่ละด้านปรากฏดังนี้ ด้านที่ 1 ใช้หลักสูตรเป็นหลักในการจัดประสบการณ์การเรียนการสอน ด้านที่ 2 จัดหาสื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนของนักเรียนอย่างเพียงพอ ด้านที่ 3 สร้างความเข้าใจและชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในโรงเรียน ด้านที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้วิธีการวัดผลประเมินผลอย่างหลากหลาย ด้านที่ 5 สำรวจความต้องการด้านสื่อและวัสดุประกอบการเรียนการสอนของครูในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ด้านที่ 6 จัดอบรมเกี่ยวกับวิธีสอนแบบต่าง ๆ เช่น การสอนแบบบูรณาการและการสอนแบบ ชิปปา โมเดล (CIPPA Model) เป็นต้น ด้านที่ 7 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการใช้ห้องสมุดและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศ สำหรับแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ในโรงเรียน ความต้องการขั้นสูงสุดของครู คือ ห้องวิทยาศาสตร์และห้องปฏิบัติการทางภาษา

จันทรา พักตร์เพียงจันทร์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี รายด้านและโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี รายด้านและโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดแตกต่างกันมีวัฒนธรรมโรงเรียน รายด้านและโดยรวมไม่แตกต่างกัน ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ต่างกันมีวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่

ต่างกันมีระดับการปฏิบัติด้านการเพิ่มอำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยข้าราชการครูในเขต 2 มีระดับการปฏิบัติสูงกว่าข้าราชการครูในเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสูงกว่าข้าราชการครูในเขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ต่างกันมีระดับการปฏิบัติด้านการตัดสินใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูในเขต 2 มีระดับการปฏิบัติสูงกว่าข้าราชการครูในเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมและการปฏิบัติงานวิชาการด้านการนิเทศภายใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานวิชาการด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาพร เริงไชย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนใน 3 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก มีบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยโดยรวมและใน 4 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ งานการวัดและประเมินพัฒนาการ และงานนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับมาก และคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษาในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุณี ทรัพย์ประเสริฐ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี มีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดและการประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวม ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดและการประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ไม่แตกต่างกัน และการเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยวุฒิการศึกษาร่วมกับประสบการณ์ในการทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยในต่างประเทศ

คิไจ (Kijai. 1987 : 329-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณและความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น การบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดในบรรดางานของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า งานวิชาการเกี่ยวข้องการพัฒนา ปรับปรุง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ ความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะทางวิชาการ เพื่อจะได้บริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพ และบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่อไป

กูธฮาร์ท (Goodhart. 1991 : 2214-A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำและประสิทธิผลของโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน เครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ความสำเร็จทางงานวิชาการ ความสำเร็จของโรงเรียน และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร และพบว่าการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเน้นงานวิชาการมากที่สุด จะเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและงานวิชาการ

เชสเตอร์ (Chester, 1996 : 286-288) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศของสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพือก่อโดยไม่ให้เสียกำลังใจ จัดให้มีการอบรม

ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน จ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะและค่าที่พักให้แก่ครูที่ไปอบรมทางวิชาการ

ทัฟฟ์ (Taff. 1998 : 2486-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่กับประสิทธิภาพของโรงเรียนในโรงเรียนชนบทและโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 536 คน ในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 25 โรงเรียน ในบริเวณภาคตะวันออกเฉียงใต้ของมลรัฐอัลบามา การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วัดความสามารถในการบริหารจัดการ การเรียนการสอนของครูใหญ่ และแบบสอบถามวัดการรับรู้ประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ครูที่รับรู้ว่ามีประสิทธิภาพดี จะรับรู้ว่าคุณสมบัติของโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนอยู่ในระดับดี ส่วนครูที่รับรู้ว่ามีประสิทธิภาพไม่ดี ก็จะรับรู้ว่าการบริหารโรงเรียนไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานในระดับโรงเรียนประถมศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะทางบริหารงาน แสดงถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูภายในโรงเรียน เพราะผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งดูจากคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 จำนวน 112 คน จากโรงเรียนจำนวน 56 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 26 โรงเรียน ขนาดกลางจำนวน 18 โรงเรียน และขนาดใหญ่จำนวน 12 โรงเรียน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 จำนวน 86 คน ได้ตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเคร์จีซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 คน
2. ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นระดับชั้น มาร้อยละ 80 ของแต่ละขนาดโรงเรียน ได้โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 20 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 14 โรงเรียน และขนาดใหญ่ จำนวน 9 โรงเรียน แล้วหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบสัดส่วน ได้ผู้บริหารโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และผู้ช่วย

ผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 1 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 40 คน ขนาดกลาง จำนวน 28 คน และขนาดใหญ่จำนวน 18 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 86 คน จาก 43 โรงเรียน แล้วจึงสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา
กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวน โรงเรียน	ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ	จำนวน โรงเรียน	ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ
เล็ก	26	52	20	40
กลาง	18	36	14	28
ใหญ่	12	24	9	18
รวม	56	112	43	86

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

โดยผู้วิจัยได้ทำการออกแบบสอบถามโดยการศึกษารูปแบบทักษะการบริหารงานและขั้นตอนในการบริหารงานวิชาการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งการใช้ทักษะการบริหารออกเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางความรู้ความคิด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 39 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร รวม 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 34 ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาความรู้พื้นฐาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดเป็นนิยามคำศัพท์ กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

2. สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยให้มีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายขั้นตอนของทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารทั้ง 5 ด้านนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของเดรก และโรว์ (Drake and Roe) เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1-6) เกศนา พันทาเดช (2543 : 34-36) สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 41-46) และชาติรี รัตนพิพิชัย (2547 : 17-22) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน 5 ด้าน แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิด และนิยามคำศัพท์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 4 ด้านนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กมล ภูประเสริฐ (2546 : 9-18) โกศล ศรีทอง (2543 : 113-124) และ สุณี ทรัพย์ประเสริฐ (2548 : 108-112) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 ด้าน แล้ว นำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิด และนิยามคำศัพท์ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

3. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ หลังจากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ช่วยแนะนำและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency : IOC) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป

ผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ต่อผู้วิจัยประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

3.1 อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.2 อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษา และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.3 นายอุดมศักดิ์ นาคี นักวิชาการศึกษา 8 ว หัวหน้ากลุ่มงานประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

3.4 นายโกมินทร์ สังคะนอง ผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิมมานรดี สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

3.5 นายสมชาย ศรีโชค ผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8 ผู้อำนวยการโรงเรียน วัดสุวรรณ สำนักงานเขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร

4. ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตากสิน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากนั้นก็วิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม จำนวน 39 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .943 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

5.1.1 ทักษะทางความคิดรวบยอด จำนวน 7 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .804

5.1.2 ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 8 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .831

5.1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน จำนวน 8 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .878

5.1.4 ทักษะทางเทคนิค จำนวน 8 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .800

5.1.5 ทักษะทางความรู้ความคิด จำนวน 8 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .813

5.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม จำนวน 34 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .953 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

5.2.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรมาใช้ จำนวน 9 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .875

5.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน จำนวน 9 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .816

5.2.3 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน จำนวน 8 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .918

5.2.4 ด้านการวัดผลและประเมินผล จำนวน 8 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .885

6. จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการหาความเชื่อมั่นแล้ว เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ตามวิธีการ และขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือราชการจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปถึงผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา
2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม และเก็บด้วยตนเองจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามกำหนดเวลาที่นัดหมายไว้
3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยไปรับด้วยตนเอง จากจำนวน 86 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.023

4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 80 ฉบับ เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งพบว่ามีความสมบูรณ์สามารถใช้วิเคราะห์ได้ทุกฉบับ
2. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ (Percentage)
3. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการศึกษาและการสอน ด้านเทคนิค และด้านความรู้ความคิด จากผู้บริหารสถานศึกษามาตรวจสอบค่าสถิติเบื้องต้น โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, SD) และนำคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ของ ประคอง กรรณสูต (2538 : 76-77) ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปฏิบัติมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

4. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านจัดการนิเทศการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล จากผู้บริหารสถานศึกษามาตรวจหาค่าสถิติเบื้องต้น โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, SD) และนำคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ของ ประคอง กรรณสูต (2538 : 76-77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

โดยพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายคลึงตามกัน การพิจารณาระดับความสัมพันธ์กันนั้นพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ (ประคอง กรรณสูต. 2529 : 111) คือ

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.03 ลงมาแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันต่ำ

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.31 ถึง 0.70 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.71 ขึ้นไป แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันสูง

และถ้าเป็นไปในทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม หรือ
 ผกผันกันการพิจารณาระดับความสัมพันธ์กันนั้นพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้เช่นกัน คือ
 ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ -0.03 ลงมา แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันต่ำ
 ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ -0.31 ถึง -0.70 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน
 ปานกลาง
 ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ -0.71 ขึ้นไป แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันสูง

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติดังนี้

1. หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และหาค่าคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161)
2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, SD)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
SD.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X	แทน ทักษะการบริหารงาน
X_1	แทน ทักษะทางความคิดรวบยอด
X_2	แทน ทักษะทางมนุษย
X_3	แทน ทักษะทางการศึกษาและการสอน
X_4	แทน ทักษะทางเทคนิค
X_5	แทน ทักษะทางความรู้ความคิด
Y	แทน การบริหารงานวิชาการ
Y_1	แทน การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
Y_2	แทน การจัดการเรียนการสอน
Y_3	แทน การนิเทศการเรียนการสอน
Y_4	แทน การวัดผลและประเมินผล
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
ประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
ประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงาน
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดโรงเรียน
ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามจำแนก
ตามขนาดโรงเรียน ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่ง
ผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
สังกัดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	36	45.0
ขนาดกลาง	26	32.5
ขนาดใหญ่	18	22.5
รวม	80	100
ตำแหน่ง		
อาจารย์ใหญ่	21	26.3
ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ฝ่ายวิชาการ	14	17.5
ผู้อำนวยการโรงเรียน	22	27.5
ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ	23	28.8
รวม	80	100
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	9	11.3
สูงกว่าปริญญาตรี	71	88.8
รวม	80	100

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา		
ต่ำกว่า 5 ปี	23	28.8
ระหว่าง 5-10 ปี	40	50.0
มากกว่า 10 ปี	17	21.3
รวม	80	100

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 80 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 45.0 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 มีผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 อาจารย์ใหญ่จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 88.8 และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเพียงจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 และที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน

ทักษะการบริหารงาน	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
ทักษะทางความคิดรวบยอด	4.57	.41	มากที่สุด
ทักษะทางมนุษย์	4.51	.42	มากที่สุด
ทักษะทางการศึกษาและการสอน	4.41	.41	มาก
ทักษะทางเทคนิค	4.33	.49	มาก
ทักษะทางความรู้ความคิด	4.35	.47	มาก
รวม	4.43	.40	มาก

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีทักษะการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, SD. = .40) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ($\bar{X} = 4.57$, SD. = .41) ทักษะทางมนุษย์ ($\bar{X} = 4.51$, SD. = .42) ตามลำดับ ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ($\bar{X} = 4.41$, SD. = .41) ทักษะทางความรู้ความคิด ($\bar{X} = 4.35$, SD. = .47) และทักษะทางเทคนิค ($\bar{X} = 4.33$, SD. = .49) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด
โดยรวม และรายข้อ

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าบริหารงานโดยยึดนโยบายการศึกษาของ รัฐ และแผนการศึกษาแห่งชาติที่กำหนดเป็น แผนงานของโรงเรียน	4.60	.54	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียน มาใช้ประโยชน์ต่อการบริหารงาน	4.70	.51	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าได้บริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.51	.50	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าจัดระบบโครงสร้างของงานเหมาะสมกับ ความสามารถของบุคลากร	4.37	.58	มาก
5. ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ วางแผนพัฒนาโรงเรียน	4.65	.53	มากที่สุด
6. ข้าพเจ้าวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อน ตัดสินใจดำเนินการ	4.58	.55	มากที่สุด
7. ข้าพเจ้าวิเคราะห์สถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนได้ทันต่อเหตุการณ์เพื่อ เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน	4.55	.59	มากที่สุด
รวม	4.57	.41	มากที่สุด

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน
โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด
โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, SD. = .41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี
ทักษะมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การวิเคราะห์จุดแข็งและ
จุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ต่อการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.70$, SD. = .51) การเปิดโอกาสให้
บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน ($\bar{X} = 4.65$, SD. = .53) การบริหารงานโดยยึด

นโยบายการศึกษาของรัฐ และแผนการศึกษาแห่งชาติมากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.60$, $SD. = .54$) ตามลำดับ ยกเว้นการจัดระบบโครงสร้างของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, $SD. = .58$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางมนุษย์โดยรวม และรายข้อ

ด้านทักษะทางมนุษย์	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้ามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรร่วมงานและผู้อื่น	4.66	.50	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ	4.34	.65	มาก
3. ข้าพเจ้าเข้าใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.49	.53	มาก
4. ข้าพเจ้าสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน	4.56	.52	มากที่สุด
5. ข้าพเจ้าได้ให้การยกย่องและชมเชยบุคลากรตามโอกาสที่เหมาะสม	4.52	.59	มากที่สุด
6. ข้าพเจ้าให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทุกคนทุกโอกาส	4.54	.55	มากที่สุด
7. ข้าพเจ้าประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.40	.56	มาก
8. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู	4.54	.57	มากที่สุด
รวม	4.51	.42	มากที่สุด

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางมนุษย์โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, $SD. = .42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะมากที่สุดโดย

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การมีมนุษยสัมพันธ์ไมตรีต่อบุคลากรร่วมงาน และผู้อื่น ($\bar{X} = 4.66$, $SD. = .50$) การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.56$, $SD. = .52$) การให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทุกคนทุกโอกาส ($\bar{X} = 4.54$, $SD. = .55$) ตามลำดับ ส่วนการเอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.49$, $SD. = .53$) การประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.40$, $SD. = .56$) และ การควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.34$, $SD. = .65$) มีทักษะอยู่ในระดับมาก

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนโดยรวม และรายข้อ

ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.27	.55	มาก
2. ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนแก่บุคลากรจนสามารถปฏิบัติตามได้	4.28	.55	มาก
3. ข้าพเจ้าได้ส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการเรียนการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	4.47	.50	มาก
4. ข้าพเจ้าส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ	4.54	.53	มากที่สุด
5. ข้าพเจ้าสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ	4.60	.49	มากที่สุด
6. ข้าพเจ้าได้แนะนำให้ครูพัฒนาวิธีการวัดผลด้วยวิธีที่หลากหลายและเป็นไปตามสภาพจริง	4.51	.50	มากที่สุด
7. ข้าพเจ้าได้ติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาอย่างใกล้ชิด	4.41	.61	มาก
8. ข้าพเจ้าสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้อย่างเหมาะสม	4.21	.65	มาก
รวม	4.41	.41	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนโดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $SD. = .41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.60$, $SD. = .49$) การส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.54$, $SD. = .53$) และการแนะนำให้ครูพัฒนาวิธีการวัดผลด้วยวิธีที่หลากหลายและเป็นไปตามสภาพจริง ($\bar{X} = 4.51$, $SD. = .50$) ส่วนการส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการเรียนการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.47$, $SD. = .50$) การติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาอย่างใกล้ชิด ($\bar{X} = 4.41$, $SD. = .61$) มีทักษะอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางเทคนิคโดยรวม
และรายข้อ

ด้านทักษะทางเทคนิค	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้จัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.33	.57	มาก
2. ข้าพเจ้านำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน	4.33	.61	มาก
3. ข้าพเจ้าได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง	4.40	.61	มาก
4. ข้าพเจ้าใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูเพื่อให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน	4.36	.53	มาก
5. ข้าพเจ้าได้แนะนำวิธีจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ	4.30	.68	มาก
6. ข้าพเจ้าได้เสนอแนะวิธีการและนวัตกรรมใหม่ ๆ แก่ครูในการเรียนการสอน	4.28	.64	มาก
7. ข้าพเจ้าใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ	4.36	.56	มาก
8. ข้าพเจ้าได้ใช้เทคนิคพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	.68	มาก
รวม	4.33	.49	มาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางเทคนิคโดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, SD. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.40$, SD. = .61) การใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ

($\bar{X} = 4.36$, $SD. = .56$) การใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูเพื่อให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน ($\bar{X} = 4.36$, $SD. = .61$) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางความรู้ความคิด
โดยรวม และรายข้อ

ด้านทักษะทางความรู้ความคิด	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้บริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	4.29	.58	มาก
2. ข้าพเจ้าสร้างวิสัยทัศน์เพื่อใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ	4.33	.59	มาก
3. ข้าพเจ้าสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	.60	มาก
4. ข้าพเจ้าอ่านหนังสือวารสาร บทความต่าง ๆ เพื่อนำแนวคิด กลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน	4.29	.64	มาก
5. ข้าพเจ้าได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ	4.35	.60	มาก
6. ข้าพเจ้าได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม	4.46	.53	มาก
7. ข้าพเจ้าสามารถนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	4.45	.53	มาก
8. ข้าพเจ้าสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4.40	.61	มาก
รวม	4.35	.47	มาก

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทักษะทางความรู้ความคิดโดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, $SD. = .47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีทักษะอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.46$, $SD. = .53$) ความสามารถนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.45$, $SD. = .53$) ความสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.40$, $SD. = .61$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวม
และรายด้าน

การบริหารงานวิชาการ	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	4.39	.49	มาก
การจัดการเรียนการสอน	4.45	.42	มาก
การนิเทศการเรียนการสอน	4.42	.42	มาก
การวัดผลและประเมินผล	4.46	.47	มาก
รวม	4.41	.44	มาก

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, SD. = .44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล ($\bar{X} = 4.46$, SD. = .47) การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.45$, SD. = .42) การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.42$, SD. = .42) และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X} = 4.39$, SD. = .49) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหาร
หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้โดยรวม และรายข้อ

ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้จัดให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.45	.57	มาก
2. ข้าพเจ้าเป็นผู้นำและให้ความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาแก่บุคลากรในโรงเรียน	4.39	.61	มาก
3. ข้าพเจ้าได้จัดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.50	.57	มาก
4. ข้าพเจ้าได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์หลักสูตรสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.25	.63	มาก
5. ข้าพเจ้าได้ชี้แจงและแนะนำการใช้หลักสูตรสถานศึกษาแก่บุคลากรในโรงเรียน	4.41	.59	มาก
6. ข้าพเจ้าได้จัดหาเอกสารหลักสูตรและคู่มือให้แก่บุคลากรได้ครบถ้วนเพียงพอ	4.35	.66	มาก
7. ข้าพเจ้าได้ดูแลให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	4.41	.54	มาก
8. ข้าพเจ้าได้ดำเนินการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของครูอย่างต่อเนื่อง	4.30	.66	มาก
9. ข้าพเจ้าได้ร่วมกับครูในการนำเอาผลการประเมินหลักสูตรมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา	4.41	.61	มาก
รวม	4.39	.49	มาก

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, SD. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การจัดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$, SD. = .57) การจัดให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.45$, SD. = .57) การ ดูแลให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.41$, SD. = .54) และการชี้แจงและแนะนำการใช้หลักสูตรสถานศึกษาแก่บุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.41$, SD. = .59) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ
เรียนการสอนโดยรวม และรายข้อ

ด้านการจัดการเรียนการสอน	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้จัดครูเข้าสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตาม ประสบการณ์และความถนัด	4.44	.57	มาก
2. ข้าพเจ้าได้จัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาเรียน ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร	4.54	.59	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าได้ให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และบันทึกหลัง สอนอย่างสม่ำเสมอ	4.44	.57	มาก
4. ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำในการจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยสอดคล้องกับคุณธรรม จริยธรรม และค่านึงถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามที่กำหนด ไว้ในหลักสูตร	4.51	.53	มากที่สุด
5. ข้าพเจ้าได้จัดชั้นเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ ปฏิบัติจริง	4.43	.52	มาก
6. ข้าพเจ้าได้จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการ สอนเพื่อบริการแก่ครูอย่างเพียงพอ	4.46	.53	มาก
7. ข้าพเจ้าได้จัดหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับ ผู้เรียน	4.29	.58	มาก
8. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายแก่ นักเรียน	4.54	.55	มากที่สุด
9. ข้าพเจ้าได้ติดตามผลการจัดการเรียนการสอนของ ครูอย่างสม่ำเสมอ	4.39	.56	มาก
รวม	4.45	.42	มาก

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, $SD. = .42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายแก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.54$, $SD. = .55$) การจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาเรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.54$, $SD. = .59$) และการให้คำแนะนำในการจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยสอดคล้องคุณธรรม จริยธรรม และคำนึงถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.51$, $SD. = .53$) ตามลำดับ ส่วนที่มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพื่อบริการแก่ครูอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.46$, $SD. = .53$) การจัดครูเข้าสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามประสบการณ์และความถนัด ($\bar{X} = 4.44$, $SD. = .57$) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการนิเทศการ
เรียนการสอนโดยรวม และรายข้อ

ด้านการนิเทศการเรียนการสอน	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้วางแผนจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.37	.60	มาก
2. ข้าพเจ้าได้จัดกิจกรรมการนิเทศการเรียนการสอนหลายรูปแบบที่เหมาะสม	4.32	.67	มาก
3. ข้าพเจ้าได้นิเทศการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ตามขั้นตอนและกระบวนการนิเทศ	4.27	.78	มาก
4. ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจครูเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ	4.38	.56	มาก
5. ข้าพเจ้าได้ส่งเสริมให้ครูนิเทศการเรียนการสอนช่วยเหลือซึ่งกันและกันแบบกัลยาณมิตร	4.46	.53	มาก
6. ข้าพเจ้าได้สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศการเรียนการสอน	4.39	.58	มาก
7. ข้าพเจ้าได้จัดประชุมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครู เพื่อประเมินผลการนิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.27	.64	มาก
8. ข้าพเจ้าได้นำเอาผลการประเมินการนิเทศการเรียนการสอนมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น	4.38	.60	มาก
รวม	4.42	.42	มาก

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการนิเทศการเรียนการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, $SD. = .42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การส่งเสริมให้ครูนิเทศการเรียนการสอนช่วยเหลือซึ่งกันและกันแบบกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.46$, $SD. = .53$) การสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.39$, $SD. = .58$) และการให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจครู เพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.38$, $SD. = .56$) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวัดผลและ
การประเมินผลโดยรวม และรายชื่อ

ด้านการวัดผลและการประเมินผล	n = 80		ระดับ
	$\bar{X}$	SD.	
1. ข้าพเจ้าได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผล ของผู้เรียนไว้ชัดเจน	4.40	.59	มาก
2. ข้าพเจ้าได้วางแผนกำหนดระยะเวลาในการวัดผล และประเมินผลของนักเรียนไว้ในปฏิทินของโรงเรียน	4.45	.57	มาก
3. ข้าพเจ้าจัดประชุมอบรมให้ครูมีความรู้และความ เข้าใจระเบียบวิธีการวัดผลและประเมินผล	4.44	.55	มาก
4. ข้าพเจ้าได้จัดหาเอกสาร ตัวอย่างเครื่องมือ เพื่อ อำนวยความสะดวกแก่ครูในการวัดผลและ ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	4.41	.59	มาก
5. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการประเมินผลตาม สภาพที่แท้จริงของนักเรียน	4.51	.53	มากที่สุด
6. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือหลากหลายในการ วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน	4.49	.55	มาก
7. ข้าพเจ้าได้ส่งเสริมให้ครูได้นำผลการประเมินไปใช้ ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	4.51	.55	มากที่สุด
8. ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำปรึกษากับครูในการวัดผล ประเมินผลนักเรียน	4.46	.55	มาก
รวม	4.46	.47	มาก

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวัดผลและการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, SD. = .47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงของนักเรียน ($\bar{X} = 4.51$, SD. = .53) และการส่งเสริมให้ครูได้นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.51$, SD. = .55) ตามลำดับ ส่วนที่มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือหลากหลายในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ($\bar{X} = 4.49$, SD. = .55) การให้คำแนะนำปรึกษากับครูในการวัดผลประเมินผลนักเรียน ($\bar{X} = 4.46$, SD. = .55) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตาราง 14 ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ทักษะการบริหารงาน การบริหารงานวิชาการ	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y
X_1	.716**	.678**	.776**	.683**	.760**
X_2	.658**	.694**	.721**	.716**	.752**
X_3	.804**	.734**	.940**	.762**	.833**
X_4	.825**	.835**	.921**	.756**	.883**
X_5	.785**	.774**	.839**	.768**	.842**
X (รวม)	.843**	.829**	.933**	.819**	.906**

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับสูง ($r = .906$) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.883$) ด้านทักษะทางความรู้ความคิด (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.842$) ด้านทักษะทางเทคนิค (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.833$) ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.760$) และด้านทักษะทางมนุษย (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.752$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนและผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการวิจัย
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ความมุ่งหมายทั่วไปของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร
2. ศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 จำนวน 112 คน จากโรงเรียนจำนวน 56 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 26 โรงเรียน ขนาดกลางจำนวน 18 โรงเรียน และขนาดใหญ่จำนวน 12 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครืจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 607-610) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นชนิดที่เป็นสัดส่วน (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนผู้บริหารที่แบ่งตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 86 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำรา เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างและดัดแปลง ปรับปรุงเพื่อมาใช้ในการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบ ได้แก่ ขนาดโรงเรียน ตำแหน่งระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งทักษะการบริหารออกเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางความรู้ความคิด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร รวม 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

จากแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และผ่านการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาค่า

สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง .800 - .918

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือราชการจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปถึงผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา
2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม และเก็บด้วยตนเองจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามกำหนดเวลาที่นัดหมายไว้
3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยไปรับด้วยตนเอง จากจำนวน 86 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.023

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดจำนวน 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.023 เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งพบว่ามีความสมบูรณ์สามารถใช้วิเคราะห์ได้ทุกฉบับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารงาน และระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, SD)

2.3 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก รองลงมาเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ อาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการโดยส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาระหว่าง 5-10 ปี รองลงมา มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี

2. ทักษะการบริหารงานบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุดดังนี้ คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

2.1 ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีทักษะมากที่สุด โดยเรียงลำดับดังนี้ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ต่อการบริหารงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน และการบริหารงานโดยยึดนโยบายการศึกษาของรัฐและแผนการศึกษาแห่งชาติมากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนตามลำดับ ส่วนการจัดระบบโครงสร้างของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรมีทักษะอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีทักษะมากที่สุด โดยเรียงลำดับดังนี้ การมีมนุษยสัมพันธ์ไมตรีต่อบุคลากรร่วมงานและผู้อื่น การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน การให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทุกคนทุกโอกาส การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู และการยกย่องและชมเชยบุคลากรตามโอกาสที่เหมาะสมตามลำดับ ส่วนการเอาใจใส่ดูแลการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม การประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ มีทักษะอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะมากที่สุด โดยเรียงลำดับดังนี้ การสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ การส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ และการแนะนำให้ครูพัฒนาวิธีการวัดผลด้วยวิธีที่หลากหลายและเป็นไปตามสภาพจริง ตามลำดับ ส่วนการส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการเรียนการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาอย่างใกล้ชิด การให้คำแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนแก่บุคลากรจนสามารถปฏิบัติตามได้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และการให้ข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้อย่างเหมาะสม มีทักษะอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านทักษะทางเทคนิค โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับดังนี้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง การใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ การใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูเพื่อให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน การจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับ

2.5 ด้านทักษะทางความรู้ความคิด โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีทักษะอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับดังนี้ การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ความสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ความสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ ตามลำดับ

3. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ

3.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การจัดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัด

ให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการดูแลให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ตามลำดับ

3.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายแก่นักเรียน การจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาเรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และการให้คำแนะนำในการจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม และค่านึงถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ตามลำดับ ส่วนที่มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพื่อบริการแก่ครูอย่างเพียงพอ การจัดครูเข้าสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามประสบการณ์และความถนัด การให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และบันทึกหลังสอนอย่างสม่ำเสมอ การจัดชั้นเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้และปฏิบัติจริง การติดตามผล การจัดการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ และการจัดหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ตามลำดับ

3.3 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการบริหารงานอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ การส่งเสริมให้ครูนิเทศการเรียนการสอนช่วยเหลือซึ่งกันและกันแบบกัลยาณมิตร การสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศการเรียนการสอน การให้คำแนะนำช่วยเหลือ และให้กำลังใจครู เพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ การนำเอาผลการประเมินการนิเทศการเรียนการสอนมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น การวางแผนจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมการนิเทศการเรียนการสอนหลายรูปแบบที่เหมาะสม การจัดประชุมอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครู เพื่อประเมินผลการนิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และ การนิเทศการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ตามขั้นตอนและกระบวนการนิเทศ ตามลำดับ

3.4 ด้านการวัดผลและการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ การส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงของนักเรียน และการส่งเสริมให้ครูได้นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ตามลำดับ ส่วนที่มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือหลากหลายในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้คำแนะนำปรึกษากับครูในการวัดผลประเมินผลนักเรียน การวางแผนกำหนดระยะเวลาในการวัดผล

และประเมินผลของนักเรียนไว้ในปฏิทินของโรงเรียน การจัดประชุมอบรมให้ครูมีความรู้และความเข้าใจระเบียบวิธีการวัดผลและประเมินผล ตามลำดับ

4. ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ด้านทักษะทางความรู้ความคิด (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ด้านทักษะทางเทคนิค (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และด้านทักษะทางมนุษย (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในทางการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญและอภิปรายผลจากข้อมูลค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยดังนี้

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค และรายข้อพบว่า มีทักษะอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของทักษะการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้งานบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนที่ว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษา และค้นคว้าเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเขตการศึกษา 1 ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยของหัวหน้าสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ อยู่ในระดับมาก และผลงานวิจัย

ครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ สมบัติ โฆษิตวานิช (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และ โรว์ (Drake and Roe) คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ มีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ความคิดอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน และงานวิจัยของ สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารในภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้อำนวยการมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสิ้น

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คือ ร้อยละ 88.8 และปริญญาตรี ร้อยละ 16.3 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเฝ้าที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองและทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นทักษะที่จำเป็นยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของหน่วยงานมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานเป็นผู้กำหนดทิศทางและวางแผนหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1-6) และแนวคิดของ เดรค และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 33) ที่กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมององค์การในภาพรวม เหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง มองเห็นองค์การทั้งหมด สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือเรียกว่า “ทักษะทางมนิมิติ” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547:บทคัดย่อ) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอ ัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่นๆ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งจะต้องมองภาพรวมของโรงเรียนและศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนอย่างทะลุปรุโปร่ง มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงรู้ทันต่อเหตุการณ์อย่างทันทั่วทั้งที่ เพื่อที่จะกำหนดทิศทางและวางแผนในการบริหารจัดการในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ การวัดผลและประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ และรายข้อพบว่าการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของงานวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ถือเป็นหัวใจของสถานศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับการบริหารวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญ และปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่จะช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์ และเป็นผลดีต่อผู้เรียนให้มากที่สุด ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 25) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะถือเป็นงานหลักในการบริหารสถานศึกษา และถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ในทำนองเดียวกับคำกล่าวของ จันทร ทองนาค (2545 : 10) กิติมา ปรีดีดิลก (2537 : 48) รุจิร ภู่อสาระ และจันทรานี สงวนนาม (2545 : 56) และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 2) ที่กล่าวเป็นไปในทำนองเดียวกับ อุทัย บุญประเสริฐ ที่ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการปฏิบัติงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักของโรงเรียน จะต้องให้ความสำคัญกับงานบริหารด้านวิชาการเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ ชานนท์ ตันยอด (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ โดยส่วนรวมและโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก แต่ในด้านวัดผลประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ โดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ ประสิทธิ์ จัตววัฒนกุล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม พบว่า ข้าราชการครูโดยรวม ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ และ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างยิ่ง เพราะ วิชาการเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยพัฒนาสติปัญญาความเป็นนักคิดของผู้เรียน ทำให้ได้รับการพัฒนา ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีการบริหารงานวิชาการด้าน การวัดผลและประเมินผล เป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร สถานศึกษามองว่าการวัดและประเมินผลการเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนรู้ ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นกระบวนการที่ตรวจสอบว่านักเรียนได้ถึงจุดหมาย ปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใด ผลจากการวัดและประเมินผลจะเป็นข้อมูลที่จะ ช่วยให้ครูผู้สอนได้นำไปพิจารณาหาวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ ได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญในเรื่องนี้อย่างจริงจัง (อำภา บุญช่วย. 2537 : 129) ซึ่ง สอดคล้องกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษา กระบวนการวัดผลและประเมินผล ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และถูกต้องตามหลักการวัดผลและประเมินผลการเรียน กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (เอกรินทร์ สีมานนคร. 2546 : 77-78) จากผลการวิจัยชี้ให้เห็น ว่า การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นผู้นำและเสนอแนะให้ความรู้แก่ครูในการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลและ ประเมินผลให้ได้มาตรฐาน จัดให้มีเอกสารและฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลตามสภาพ

จริง ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่กำหนดไว้ นำผลการประเมินมาใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน และปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ เป็นดี คนเก่ง อยู่ในสังคมอย่างมีความสุขต่อไป

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานครในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านก็พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารงานในระดับมากจึงส่งผลถึงการบริหารงานวิชาการได้ดี ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้มีผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี รัตนพิพิชัย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของ ภาพร เริงไชย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษาในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานในระดับโรงเรียนประถมศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีชื่อเสียง เป็นที่นิยม และเป็นที่ยอมรับ ซึ่งความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แบ่งออกเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจากทักษะทางด้านเทคนิคเป็นเทคนิคในการทำงานกับสิ่งของ กับเทคโนโลยี หรือกับนวัตกรรม รู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะนี้ผู้บริหารมักจะไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติเอง แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงาน และสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้องทุกระดับ ทุกหน่วยงานควรมีการกระตุ้น ปรับปรุงและเพิ่มเติมทักษะทางด้านเทคนิคให้มากขึ้น

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้มีระดับที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ ฉะนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ ทุกหน่วยงานควรมีการกระตุ้น ปรับปรุง เพื่อให้เกิดการเพิ่มเติมการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้มากขึ้น เนื่องจาก การจัดการศึกษาที่ได้ บรรลุจุดหมายปลายทางตามที่ต้องการได้อย่างแท้จริงนั้น ต้องอาศัยหลักสูตรเป็นเครื่องชี้นำที่สำคัญ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารวิชาการของโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ เพราะจะเป็นผลดีต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อกันทางบวกในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้านก็พบว่าแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ต่อกันทางบวกในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งดี ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนควรต้องส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหาร และการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสูงขึ้น และควรหาทางปรับปรุงเพิ่มเติมทักษะการบริหาร และการบริหารงานวิชาการให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทักษะการบริหารงานและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร และกลุ่มอื่นๆ

2. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับตัวแปรอื่นๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประสพการณ์การบริหารงาน เป็นต้น

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับตัวแปรอื่นๆ เช่น ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ความมุ่งหวังด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียนการสอน เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กองวิชาการ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2547). *การประเมินผลการเรียนรู้แนวโน้มในหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2548ก). *รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ : ฝ่ายแผนงานและสารสนเทศทางการศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- _____. (2548ข). *รายงานสถิติการศึกษา ปี 2547 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2548ค). *31 ปี สำนักการศึกษา กทม. 22 มีนาคม 2548*. กรุงเทพฯ : ฝ่ายนวัตกรรมและเทคโนโลยี สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- _____. (2548ง). *รายงานผลตรวจสอบคุณภาพการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และ 5 ปีการศึกษา 2547*. กรุงเทพฯ : ฝ่ายแผนงานและสารสนเทศทางการศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). *แนวทางการนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2545). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (รสพ.) : กรุงเทพมหานคร.
- _____. (2548). *การประเมินตามสภาพจริง*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- กมล ภูประเสริฐ. (2547). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ปกรณ์ศิลป์พรินติ้ง.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2536, มีนาคม - เมษายน). *หัวหน้าที่ดีต้องมีความคิดริเริ่ม. วารสารเพื่อผลผลิต*. 32(2) : 62-63.
- กิติ ตย์คานนท์. (2537). *เทคนิคการสร้างนำ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย.
- กิตติมา ปรีดีดิถก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒน์.
- เกศนา พันทาเดช. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. ปริญญาานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- จันทร์ ทองนาค. (2545). *การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนเครือข่ายพระฤทัยของพระเยซูเจ้าแห่งกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จันทร์ พักตร์เพียงจันทร์. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี*. ปรินญาณินพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จันทร์ภาณี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุคพอยท์.
- จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์. (2548). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ถ่ายเอกสาร.
- จิราวรรณ ศรีวัฒนะ. (2547). *ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนแกนนำที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชญญา อภิบาล และคณะ. (2545). *รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา Sintpae Mode (ฉบับสรุป)*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ชาติรี รัตนพิพิชัย. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชานนท์ ดันยอด. (2542). *การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ชาลี มณีศรี. (2542). *การนิเทศการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บุรพาสาลัน.
- ชูศรี สุวรรณโชติ. (2542). *หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย.

- เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์. (2540, มกราคม – เมษายน). การพัฒนาคุณภาพความคิด. *วารสารวัดผลการศึกษา*. 18 (54) : 1-20.
- ณรงค์ จารุปรกรณ์. (2546). *การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ แย้มประดิษฐ์. (2541). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา* สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทศนา แหมมณี และคนอื่น ๆ. (2540, กรกฎาคม – ตุลาคม). การเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการคิด. *วารสารศาสตร์*. 26(1) : 35-60.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2535). *หลักการบริหารการศึกษา เพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจระหว่างครูกับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์.
- เนาวรัตน์ แก้วสว่าง. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประคอง กรรณสูต. (2529). *สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2538). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเทือง สังข์นาค. (2545). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายก*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประวิทย์ เนียรศิริ. (2546). *ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสิทธิ์ จัดวัฒนกุล. (2544). *การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- _____. (2541). *การนิเทศการสอน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- _____. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- ปัญญา แก้วก้อย. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538, ตุลาคม-ธันวาคม). ความเข้าใจพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี. *กฎหมายธุรกิจ*. 1(2) : 54-56.
- พิเชษฐ ดงปัดดา. (2544). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). *การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ ภาคบริหารการศึกษา* คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภาพร เจริญชัย. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก อำเภอเมืองนครนายก. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มานิตย์ รัตนปัญญา. (2541). *ความต้องการพัฒนาทักษะ : การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มารศรี สุธานี. (2540, ธันวาคม). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน. *การศึกษา*. กทม. 21(3) : 17-20.
- เยาวพา เดชะคุปต์. (2542). *การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย*. กรุงเทพฯ : เอพี กราฟฟิกส์ ดีไซน์.
- _____. (2543). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย*. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาระบบการพิมพ์.
- ระวีวรรณ โพธิ์วัง และคนอื่น ๆ. (2547). *หลักการจัดการศึกษายุคใหม่*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). *ประกันคุณภาพการศึกษา ทุกคนทำได้ไม่ยาก*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

- รุจิร ภูสวระ และจันทราณี สงวนนาม. (2545). *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- วันเพ็ญ คชนิล. (2546). *ความต้องการด้านวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ถ่ายเอกสาร.
- วิทยา ด่านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : เอ็ดดูเคชั่น.
- วินัย เกษมเศรษฐี. (2535). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2538, พฤษภาคม – มิถุนายน). *เส้นทางสู่นักบริหารมืออาชีพทำอย่างไร. เพิ่มผลผลิต*. 33(9) : 13-17.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (2545). *ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). *การบริหารการศึกษาหลักการทฤษฎีหน้าที่ประเด็นและบทวิเคราะห์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ.
- วิไลวรรณ มุกเหล็ก. (2547, ตุลาคม - ธันวาคม). *กลุ่มเขตใหม่ใน กทม. วารสาร*. กรุงเทพมหานคร. 22(191) : 27-30.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2541, กรกฎาคม – ธันวาคม). *การสร้างวิสัยทัศน์ : คิดให้ได้ สื่อให้เป็น ปฏิบัติล่วงหน้า. สังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*. 24 : 35-44.
- สังัด อุทธนันท์. (2532). *พื้นฐานและหลักการพัฒนาคณะครู*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ โขษิตวานิช. (2542). *การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

- สรสิทธิ์ เขตคาม. (2545). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับปัญหาการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์. ปรินิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545ก). หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา
ผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
_____. (2545ข). แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สุจิตรา ศุภพงษ์. (2539). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุทาทิพย์ รุทธิฤทธิ์. (2546). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์
กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญ
ศึกษา. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุณี ทรัพย์ประเสริฐ. (2548). การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. สารนิพนธ์ กศม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- สุเทพ สวัสดิ. (2539). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัย
อีสเทิร์นเอเชีย.
- สุนีย์ ภูพันธ์. (2546). แนวคิดพื้นฐานการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร. เชียงใหม่ : โรงพิมพ์
แสงศิลป์.
- สุพล วังสินธุ์. (2537-2538, ธันวาคม-มกราคม). ยุทธวิธีเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์. แนวโน้ม.
29(156) : 35-40.
- สุศักดิ์ ปาเฮ. (2545, สิงหาคม). การนิเทศภายใน : หัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียน,
วารสารวิชาการ. 5(8) : 25-31.
- สุรีย์ สุเมธินฤมิตร. (2538). ประมวลศัพท์ทางการบริหาร. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2547). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ระบบเครือข่ายโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- หวน พินทุพันธ์. (2548). *การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ*. นนทบุรี : พินทุพันธ์การพิมพ์.
- อำภา บุญช่วย. (2537). *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2539, กุมภาพันธ์). การบริหารหลักสูตร : หัวใจของการบริหารวิชาการ. *วารสารการศึกษา*. กทม. 19(5) : 3-11.
- _____. (2540). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : เอสดีเพรส.
- _____. (2546, มิถุนายน – ธันวาคม). ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*. 1(1) : 23-31.
- เอกรินทร์ สีมหาศาล. (2545). *กระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แนวคิดสู่ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- Chester, N. M. (1996). *An introduction to school administration : Selected reading*. New York : Mcmillan Company.
- Cutler, Herky. (1995, August). "The Acquisition and Utilization of Power : Critical Skills for the Educational Administrator," *Dissertation Abstracts International*. Dai-A33 (04 : 1036).
- Drake, Thelbert L. and Roe, William H. (1986). *The Principalship*. New York : Macmillan.
- Hutchison, Kae R. (1997, October). "Management Development in Higher Education : A Study of the Relationship of Managerial Skills Development Intentions, Strategies, and Institutional Support to Community College Administrators," *Job Performance And Job Satisfaction (Technical College)*. Dai – A 58(04) : 1162.
- Goodhart, William Harold, Jr. (1991, January). "The Instrumental and Expressive Characteristics of Public Secondary School and Effectiveness" *Dissertation Abstracts International*. 51 (7) : 2214-A.
- Katz, Robert L. (1974, September – October). "Skill of An Effective Administrator," *Harvard Business Review*. 5(3) : 90-102.

- Kijai, Jimmy. (1987). *"School Effectiveness Characteristics and School Incentive Reward,"* Dissertation Abstracts International. 48(04) : 329-A.
- Koontz, Harold and Cyril O, Donnell. (1964.) *Principles of Management*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Krejcie, Robert B. and Morgan, Daryle W. (1970). "Determining Sample Size For Research Activity," *Journal of Education and Psychological Measurement*. 30(3) : 607-610.
- Jackson, Thomas Raymond, Jr. (1997, February). "Effects of Organizational Structure on New Housing Professionals' Development of Effective Mid – level Administrative Skills," *Dissertation Abstracts International – A*. (CD-ROM). 57(08) : 1995.
- Msolla, Joyce. Jeremian. (1995, February). "Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher' College Principals in Tanzania," *Dissertation Abstracts International – A*. (CD-ROM). 33(01) : 1993. Available : UMI ; Dissertation Abstracts.
- Paisey, Alan. (1992). *Organization and Management in Schools Perspectives for Practising Teachers and Governors*. 2nd ed. London : Longman.
- Parsons, John Kracht. (1997, September). "Perceptions of Aspiring and Experienced Principals of the Skills Used by Principals," *Leadership Effective Schools*. Dai – A. 58(30) : 680.
- Taff, Barry Charles. (1998). "Teacher Perceptions of Principal Role Behavior and School Effectiveness (Leadership, Rural Education)," *Dissertation Abstracts International*. 58(07) : 2486-A ; January, 1998. (DAO CD-ROM AAC 9802477)
- Tillotson, Elizabeth Ann. (1996, July). "An Analysis of Technical, Human and Conceptuel Skills Among Student Affairs Administrators in Higher Education," *Dissertation Abatracts International – A*. (CD-ROM). 57(01) : 64. Available : UMI ; Dissertation Abstracts.
- Zektser, Jessica Lynn. (1997, April). "Identification of the Critical Skills, Attitudes, and Experiences which would Increase the Probability of Women being Hired As a Middle School Principal," *Hiring Women Administrators*. Dai – A 57(10) : 4223.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือผู้บริหารสถานศึกษา
2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม
4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงช่องระดับการมีทักษะการบริหารงานที่ตรงกับตัวท่าน
ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับ 5 หมายถึง ระดับการใช้ทักษะการบริหารงานปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับการใช้ทักษะการบริหารงานปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับการใช้ทักษะการบริหารงานปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับการใช้ทักษะการบริหารงานปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับการใช้ทักษะการบริหารงานปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
1.	ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ข้าพเจ้าบริหารงานโดยยึดนโยบายการศึกษาของรัฐ และ แผนการศึกษาแห่งชาติมากำหนดเป็นแผนงานของ โรงเรียน					
2.	ข้าพเจ้าวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ ประโยชน์ต่อการบริหารงาน					
3.	ข้าพเจ้าได้บริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
4.	ข้าพเจ้าจัดระบบโครงสร้างของงานเหมาะสมกับ ความสามารถของบุคลากร					
5.	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน พัฒนาโรงเรียน					
6.	ข้าพเจ้าวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ ดำเนินการ					
7.	ข้าพเจ้าวิเคราะห์สถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ส่งผล ต่อการบริหารโรงเรียนได้ทันต่อเหตุการณ์เพื่อเป็น ประโยชน์ต่อโรงเรียน					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
8.	ทักษะทางด้านมนุษย ข้าพเจ้ามีมนุษยสัมพันธ์ไมตรีต่อบุคลากรร่วมงานและผู้อื่น					
9.	ข้าพเจ้าควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ					
10.	ข้าพเจ้าเข้าใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม					
11.	ข้าพเจ้าสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน					
12.	ข้าพเจ้าได้ให้การยกย่องและชมเชยบุคลากรตามโอกาสที่เหมาะสม					
13.	ข้าพเจ้าให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทุกคนทุกโอกาส					
14.	ข้าพเจ้าประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
15.	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู					
16.	ทักษะทางการศึกษาและการสอน ข้าพเจ้าได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
17.	ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำวิธีการจัดการเรียนการสอนแก่บุคลากรจนสามารถปฏิบัติตามได้					
18.	ข้าพเจ้าได้ส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการเรียนการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ					
19.	ข้าพเจ้าส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
20.	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ					
21.	ข้าพเจ้าได้แนะนำให้ครูพัฒนาวิธีการวัดผลด้วยวิธีที่หลากหลายและเป็นไปตามสภาพจริง					
22.	ข้าพเจ้าได้ติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาอย่างใกล้ชิด					
23.	ข้าพเจ้าสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้อย่างเหมาะสม					
24.	ทักษะทางด้านเทคนิค ข้าพเจ้าได้จัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
25.	ข้าพเจ้านำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน					
26.	ข้าพเจ้าได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง					
27.	ข้าพเจ้าใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูเพื่อให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน					
28.	ข้าพเจ้าได้แนะนำวิธีจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ					
29.	ข้าพเจ้าได้เสนอแนะวิธีการและนวัตกรรมใหม่ ๆ แก่ครูในการเรียนการสอน					
30.	ข้าพเจ้าใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ					
31.	ข้าพเจ้าได้ใช้เทคนิคพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
	ทักษะทางด้านความรู้ความคิด					
32.	ข้าพเจ้าได้บริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ					
33.	ข้าพเจ้าสร้างวิสัยทัศน์เพื่อใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ					
34.	ข้าพเจ้าสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
35.	ข้าพเจ้าอ่านหนังสือวารสาร บทความต่าง ๆ เพื่อนำแนวคิด กลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน					
36.	ข้าพเจ้าได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ					
37.	ข้าพเจ้าได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม					
38.	ข้าพเจ้าสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้					
39.	ข้าพเจ้าสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน					

- ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
- คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงช่องระดับการปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาที่ตรงกับตัวท่านตามความเป็นจริง
- ระดับ 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	ข้าพเจ้าได้จัดให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
2.	ข้าพเจ้าเป็นผู้นำและให้ความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาแก่บุคลากรในโรงเรียน					
3.	ข้าพเจ้าได้จัดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
4.	ข้าพเจ้าได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์หลักสูตรสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ					
5.	ข้าพเจ้าได้ชี้แจงและแนะนำการใช้หลักสูตรสถานศึกษาแก่บุคลากรในโรงเรียน					
6.	ข้าพเจ้าได้จัดหาเอกสารหลักสูตรและคู่มือให้แก่บุคลากรได้ครบถ้วนเพียงพอ					
7.	ข้าพเจ้าได้ดูแลให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
8.	ข้าพเจ้าได้ดำเนินการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของครูอย่างต่อเนื่อง					
9.	ข้าพเจ้าได้ร่วมกับครูในการนำเอาผลการประเมินหลักสูตรมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10.	การจัดการเรียนการสอน ข้าพเจ้าได้จัดครูเข้าสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตาม ประสบการณ์และความถนัด					
11.	ข้าพเจ้าได้จัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาเรียนที่ กำหนดไว้ในหลักสูตร					
12.	ข้าพเจ้าได้ให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และบันทึกหลังสอน อย่างสม่ำเสมอ					
13.	ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำในการจัดทำแผนการเรียนรู้ โดย สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านึงถึงคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร					
14.	ข้าพเจ้าได้จัดชั้นเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้และปฏิบัติจริง					
15.	ข้าพเจ้าได้จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพื่อ บริการแก่ครูอย่างเพียงพอ					
16.	ข้าพเจ้าได้จัดหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับผู้เรียน					
17.	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายแก่ นักเรียน					
18.	ข้าพเจ้าได้ติดตามผลการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างสม่ำเสมอ					
19.	การนิเทศการเรียนการสอน ข้าพเจ้าได้วางแผนจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง					
20.	ข้าพเจ้าได้จัดกิจกรรมการนิเทศการเรียนการสอนหลาย รูปแบบที่เหมาะสม					
21.	ข้าพเจ้าได้นิเทศการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ตามขั้นตอนและกระบวนการนิเทศ					

ข้อ	การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
22.	ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจครู เพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ					
23.	ข้าพเจ้าได้ส่งเสริมให้ครูนิเทศการเรียนการสอนช่วยเหลือซึ่งกันและกันแบบกัลยาณมิตร					
24.	ข้าพเจ้าได้สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศการเรียนการสอน					
25.	ข้าพเจ้าได้จัดประชุมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครู เพื่อประเมินผลการนิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ					
26.	ข้าพเจ้าได้นำเอาผลการประเมินการนิเทศการเรียนการสอนมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น					
27.	การวัดผลและการประเมินผล ข้าพเจ้าได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลของผู้เรียนไว้ชัดเจน					
28.	ข้าพเจ้าได้วางแผนกำหนดระยะเวลาในการวัดผลและประเมินผลของนักเรียนไว้ในปฏิทินของโรงเรียน					
29.	ข้าพเจ้าจัดประชุมอบรมให้ครูมีความรู้และความเข้าใจระเบียบวิธีการวัดผลและประเมินผล					
30.	ข้าพเจ้าได้จัดหาเอกสาร ตัวอย่างเครื่องมือ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูในการวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ					
31.	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงของนักเรียน					
32.	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือหลากหลายในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน					

ข้อ	การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33.	ข้าพเจ้าได้ส่งเสริมให้ครูได้นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน					
34.	ข้าพเจ้าได้ให้คำแนะนำปรึกษากับครูในการวัดผลประเมินผลนักเรียน					

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานิธิ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. อาจารย์ ดร. ราชันย์ บุญธิมา | อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. นายอุดมศักดิ์ นาดิ | นักวิชาการศึกษา 8 ว
หัวหน้ากลุ่มงานประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร |
| 4. นายโกมินทร์ สังคะนอง | ผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิมมานรดี
สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร |
| 5. นายสมชาย ศรีโชค | ผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณ
สำนักงานเขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร |

ภาคผนวก ค

หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ 0519.12/8/65

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

/8 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

เนื่องด้วย นายสาธิต พันธ์น้ำเที่ยง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนาว แสงศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการจำนวน 30 คน ของโรงเรียนประถมศึกษากลุ่ม ดากสิน ประกอบด้วย 3 สำนักงานเขต คือ สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ และ สำนักงานเขตจอมทอง คอบแบบสอบถาม เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน ธันวาคม 2549 - มกราคม 2550

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสาธิต พันธ์น้ำเที่ยง ได้เก็บ ข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02- 4375585 มือถือ 087 - 7003792



ที่ ศธ 0519.12/8 160

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

/8 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

เนื่องด้วย นายสาขทอง โพธิ์น้ำเที่ยง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนยา แสงศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วย ผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการจำนวน 86 คน จาก 43 โรงเรียน ของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่ม กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 สำนักงานเขต คือ สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตคลองสาน สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตบางกอกน้อย และสำนักงานเขตบางพลัด ตอบแบบสอบถาม เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือน มกราคม – กุมภาพันธ์ 2550

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสาขทอง โพธิ์น้ำเที่ยง ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เทณูสิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02- 4375585 มือถือ 087 - 7003792



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักการศึกษา (สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา โทร. 0 2437 6631-5 ต่อ 3465 โทรสาร 0 2437 2696)

ที่ กท 0805/ 684

วันที่ 18 พ.ค. 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขต

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้มีหนังสือที่ ศบ 0519.12/8160 ลงวันที่ 18 ธันวาคม 2549 และหนังสือที่ ศบ 0519.12/8165 ลงวันที่ 18 ธันวาคม 2549 ขออนุญาตให้ นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนา เครื่องมือการวิจัยและการวิจัยประกอบการทำสารนิพนธ์ เรื่อง " ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร " โดยเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถามเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัยจากผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนฝ่ายวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษากลุ่มภาคใต้ และกลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งรายละเอียดผู้วิจัยจะประสาน กับทางโรงเรียนโดยตรงต่อไป

สำนักการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า การวิจัยนี้จะช่วยให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครสมควรอนุญาต

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นางสาวประนอม เอี่ยมประเสริฐ)

รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5731, 5646

ที่ ศธ 0519.12/8155 วันที่ /9 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนาศ แสงศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์อมรศรี สุธานี เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5731.5636

ที่ ทธ 0519-12/5 54 วันที่ 18 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอกำหนดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา

เนื่องด้วย นายสาธิต ทองโพธิ์น้อย มีระดับปริญญาโท สาขาวิชาศิลปบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ศึกษาความสัมพันธาระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาศึกษา กลุ่มชนบท กรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิพนธ์ นนทศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในเวลานี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ราชนันท์ บุญรักษา เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัด เป็นผู้ชำนาญชำนาญ นายสาธิต ทองโพธิ์น้อย และขอขอบพระคุณเป็นอันสูง ๗ โทษนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิพนธ์ นนทศักดิ์ จิตวิทยา)

กณบดินทร์บัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519.12/8152

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

/8 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

เนื่องด้วย นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนาศ แสงวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ คุณอุดมศักดิ์ นาคี เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เทณศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติศาสตร์ โทรศัพท์ 02-4375585 มือถือ 087 - 7003792



ที่ ศธ 0519.12/8/53

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

/8 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิมมานรดี

เนื่องด้วย นายสาธทอง โพธิ์น้ำเที่ยง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนยา แสงวงศ์ดี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสาธทอง โพธิ์น้ำเที่ยง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4375585 มือถือ 087 - 7003792



ที่ ศธ 0519.12/8154

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

18 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณ

เนื่องด้วย นายสาธิต พันธ์น้ำเที่ยง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสาธิต พันธ์น้ำเที่ยง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เทณีสรี จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

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

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4375585 มือถือ 087 - 7003792

ภาคผนวก ง

รายชื่อโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตากสิน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ใช้พัฒนาเครื่องมือ

รายชื่อโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตากสิน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ใช้พัฒนาเครื่องมือ

โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ

1. โรงเรียนวัดนิมมานรดี
2. โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม
3. โรงเรียนอ่างแก้ว (จิบ ปานข้า)
4. โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี
5. โรงเรียนวัดกำแพง
6. โรงเรียนวัดทองศาลางาม
7. โรงเรียนวัดประดู่ (พ่วงอุทิศ)

โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ

8. โรงเรียนวัดบางปะกอก
9. โรงเรียนวัดประเสริฐสุทธาวาส
10. โรงเรียนวัดแจรงร้อน
11. โรงเรียนสารอด

โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตจอมทอง

12. โรงเรียนวัดไทร
13. โรงเรียนมงคลวราราม
14. โรงเรียนวัดบางประทุนนอก
15. โรงเรียนวัดศาลาครืน

ภาคผนวก จ

โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

ที่	ชื่อโรงเรียน	สำนักงานเขต	ขนาดโรงเรียน
1.	วัดประยุรวงศ์	ธนบุรี	เล็ก
2.	วัดกัลยาณมิตร	ธนบุรี	เล็ก
3.	วัดราชคฤห์	ธนบุรี	เล็ก
4.	วัดประดิษฐาราม	ธนบุรี	เล็ก
5.	วัดราชวรินทร์	ธนบุรี	เล็ก
6.	วัดใหญ่ศรีสุพรรณ	ธนบุรี	เล็ก
7.	วัดบางน้ำชน	ธนบุรี	เล็ก
8.	วัดทองธรรมชาติ	คลองสาน	เล็ก
9.	วัดทองนพคุณ	คลองสาน	เล็ก
10.	วัดพิชัยญาติ	คลองสาน	เล็ก
11.	วัดใหม่พิเรนทร์	บางกอกใหญ่	เล็ก
12.	วัดนาคกลาง	บางกอกใหญ่	เล็ก
13.	วัดบางขุนนนท์	บางกอกน้อย	เล็ก
14.	วัดเจ้าอาาม	บางกอกน้อย	เล็ก
15.	วัดโพธิ์เรียง	บางกอกน้อย	เล็ก
16.	วัดศรีสุดาราม	บางกอกน้อย	เล็ก
17.	วัดบางเสาธง	บางกอกน้อย	เล็ก
18.	วัดดงมูลเหล็ก	บางกอกน้อย	เล็ก
19.	วัดเทพากร (เลี่ยมมาตุทิศ)	บางพลัด	เล็ก
20.	วัดคฤหบดี	บางพลัด	เล็ก
21.	วัดบุคคโล	ธนบุรี	กลาง
22.	วัดดาวคณอง	ธนบุรี	กลาง
23.	วัดเวฬุราชิน	ธนบุรี	กลาง
24.	วัดโพธิ์นิมิตร	ธนบุรี	กลาง
25.	วัดประดู่จิมพลี	บางกอกใหญ่	กลาง
26.	วัดวิเศษการ	บางกอกน้อย	กลาง

โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

ที่	ชื่อโรงเรียน	สำนักงานเขต	ขนาดโรงเรียน
27.	วัดรวก	บางกอกน้อย	กลาง
28.	วัดอัมพวา	บางกอกน้อย	กลาง
29.	วัดสุวรรณคีรี	บางกอกน้อย	กลาง
30.	วัดดุสิตาราม	บางกอกน้อย	กลาง
31.	วัดเปาโรหิตย์	บางพลัด	กลาง
32.	วัดจันทร์แก้วจงกลณี	บางพลัด	กลาง
33.	วัดวิมุตยาราม	บางพลัด	กลาง
34.	วัดสามัคคีสุทธาวาส	บางพลัด	กลาง
35.	วัดบางสะแกโน	ธนบุรี	ใหญ่
36.	วัดกระจัดปนิจ	ธนบุรี	ใหญ่
37.	วัดเศวตฉัตร	คลองสาน	ใหญ่
38.	วัดสุทธาราม	คลองสาน	ใหญ่
39.	วัดสุวรรณ	คลองสาน	ใหญ่
40.	วัดราชสิทธิาราม	บางกอกใหญ่	ใหญ่
41.	วัดท่าพระ	บางกอกใหญ่	ใหญ่
42.	วัดสุวรรณาราม	บางกอกน้อย	ใหญ่
43.	วัดบางพลัด	บางพลัด	ใหญ่

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นายสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง
วัน เดือน ปีเกิด	3 มกราคม 2516
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 21 หมู่ 6 บ้านนาชุมแสง ตำบลนาชุมแสง อำเภอทุ่งฝน จังหวัดอุดรธานี 41310
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	19/337 หมู่บ้านสองแสงวิลล่า ซอยเพชรเกษม 63 ถนนเพชรเกษม แขวงหลักสอง เขตบางแค กรุงเทพมหานคร 10160
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	อาจารย์ 1 ระดับ 5
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดสุวรรณ แขวงคลองตันใต้ เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร 10600
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2530	ประถมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนบ้านนาชุมแสง อำเภอทุ่งฝน จังหวัดอุดรธานี
พ.ศ. 2535	เปรียญธรรม 3 ประโยค จากโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดบพิตรพิมุข กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนบาลีไตรปิฎกศึกษา มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2542	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) จากสถาบันราชภัฏธนบุรี กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2549	ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร