

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี  
THE ACADEMIC ADMINISTRATION OF SECONDARY SCHOOLS UNDER  
THE OFFICE OF PATHUM THANI - SARA BURI EDUCATIONAL AREA 4

พระธรรมรัฐ อติเมโธ (บัตรประชาชน)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๑

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

พระธรรมรัฐ อติเมธ (บัตรประชาชน)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๓

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

**THE ACADEMIC ADMINISTRATION OF SECONDARY SCHOOLS UNDER  
THE OFFICE OF PATHUMTHANI - SARABURI EDUCATIONAL AREA 4**

**Phra Dhammarat Atimedho (Batraphandhana)**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of  
The Requirement for The Degree of  
Master of Arts  
(Educational Administration)  
Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
Bangkok, Thailand  
C.E. 2010

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับ  
วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



(พระสุธีธรรมานุนต์ร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์



(พระมหาสม กลฺยาโณ, ดร.)

ประธานกรรมการ



(ศ.ดร.จางงค์ อติวัฒน์สิทธิ์)

กรรมการ



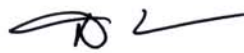
(ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ



(พระครูโสภณพุทธศาสตร์)

กรรมการ



(ผศ.ดร.สิน งามประโคน)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ประธานกรรมการ

พระครูโสภณพุทธศาสตร์

กรรมการ

ผศ.ดร.สิน งามประโคน

กรรมการ

**ชื่อวิทยานิพนธ์** : การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

**ผู้วิจัย** : พระธรรมรัฐ อติเมโธ (บัตรประชาชน)

**ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

**คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**

: ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ป.ธ.๓, พธ.บ., M.Ed, Ph.D.

: พระครูโสภณพุทธิศาสตร์ ป.ธ.๓, พธ.บ., M.A.

: ผศ.ดร.สิน งามประโคน พธ.บ., M.A., Ph.D.

**วันที่สำเร็จการศึกษา** : ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๔

### บทคัดย่อ

การวิจัยการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี และเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดย วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มตัวอย่างที่ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำนวน ๑๘๕ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๘๕๒ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD)

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๐๓ มีอายุ ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒๔ มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๕๘ มีประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียน

มากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๘๒ และอยู่ในโรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวง  
วิทยาคม มีจำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๖๘

๒. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม อยู่ใน  
ระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความ  
คิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางด้านวัดและประเมินผลส่วนด้านอื่นๆผู้ตอบแบบสอบถามมีความ  
คิดเห็นอยู่ในระดับมาก

- Thesis Title** : The Academic Administration of Secondary Schools under  
the Office of Pathumthani - Saraburi Educational Area 4
- Researcher** : Phra Dhammarat Atimedho (Batraphandhana)
- Degree** : Master of Arts in Buddhism (Educational Administration)
- Thesis Supervisory Committee**
- : Asst. Prof. Dr. Suddhipong Srivichai Pali III, B.A. M.Ed., Ph.D
- : Phrakru Sophonputthisat Pali III, B.A.,M.A.
- : Asst. Prof. Dr. Sin Ngamprakhon, B.A, M.A., Ph.D.
- Date of Graduation** : March 23, 2011

### **ABSTRACT**

The study entitled ‘The Academic Administration of Secondary Schools under the Office of Pathumthani - Saraburi Educational Area 4’ was aiming to study the academic administration of Secondary Schools under the Office of Pathumthani - Saraburi Educational Area 4 as the administrators’ and teachers’ opinion and to compare the academic administration of Secondary Schools under the Office of Pathumthani - Saraburi Educational Area 4 as the administrators’ and teachers’ opinion. This study was a survey research in nature. The sample of the study comprised of 186 administrators and teachers of schools under the Office of Pathumthani - Saraburi Educational Area 4. The tool of data collection was a Scheduled questionnaire with the reliable rate of 0.952. Statistics used for the data analysis was Percentage, Mean, Standard Deviation, t-test, One-Way Analysis of Variance: F-test and Least Significant Difference: LSD based on the ready-made computer programme. The findings of the study were as follows:

1. The most respondents were female comprising of 124 ones that were 67.03 %. They were between 51-60 years old that were 80 persons with 43.24 %. The most respondents with a Bachelor degree were 138 persons that were 74.59 %. The majority of them had over 20 years of experience in teaching that included 72 persons with 38.92 %. The most 66 respondents were in Thammasat Khlongluang Vidyakhom comprising of 35.68 percent.

2. Respondents' opinion on the academic administration of Secondary Schools under the Office of Pathumthani - Saraburi Educational Area 4 was generally found to be more (Mean is equal to 3.93). While individually considering it was found that the respondents' opinion on evaluation was moderate whereas other aspects were more.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือและได้รับคำแนะนำจากคณาจารย์ที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ทุกท่านทุกรูปและขอเจริญพรขอบคุณอาจารย์ ผศ.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ประธานกรรมการ ที่ปรึกษา พระครูโสภณพุทธิศาสตร์ และ ผศ.ดร. สีนงมประโคน กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ประสาทความรู้และแนะนำเทคนิคใหม่ๆ ทำให้ผู้วิจัยมีความรู้และแนวคิดต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์และยังมีคณาจารย์ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านช่วยตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยในครั้งนี้ด้วย

ขอเจริญพรขอบคุณ ผู้อำนวยการคณะครุศาสตร์ ผศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู เจ้าหน้าที่ประสานงานคณะครุศาสตร์ พระครูสังฆรักษ์จักรกฤษณ์ ฐริปญโญ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตพานางสาวรัตดา อิ่มอกใจ ที่ให้คำปรึกษาและให้ข้อมูลวิชาการ และตรวจสอบ การทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จได้ด้วยดี

ขอเจริญพรขอบคุณผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และคณะครู โรงเรียนปทุมวิไล โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม และโรงเรียนคณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คณะนิสิตปริญญาโท รุ่นที่ ๔ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (พระสังฆาธิการ รุ่นที่ ๑) ทุกรูป ห้องสมุดส่วนกลางที่เอื้อเพื่อในการค้นหาค้นหาข้อมูลเพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์ พระครูปทุมธรรมชาดา เจ้าคณะตำบลเชียงรากใหญ่ – น้อย ครูวิมลศุภการ ประธานนิสิต (รุ่นที่ ๔) พระมหาสมโภชน์ กุสโล พระสงฆ์ในวัดคลองขุดทุกรูป ญาติโยมทุกคนที่ให้การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จ

ขอเจริญพรขอบพระคุณ คุณจรีรัตน์ บัตรพันธนะ คุณจุฑามาศ ถ้ำบริสุทธิ พร้อมครอบครัวญาติมิตรทุกคน ที่ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยด้วยดี ตลอดจน คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอบแต่ บุญการีชน คุณพ่อ คุณแม่ ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่านที่ช่วยให้ผู้วิจัย ประสบความสำเร็จในการศึกษาด้วยดี

พระธรรมรัฐ อติเมโธ

๒๐ มีนาคม ๒๕๕๔

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ก
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	น
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ญ
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๔ ตัวแปรที่ศึกษา	๕
๑.๕ คำจำกัดความของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ	๖
<b>บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๗</b>
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	๗
๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ	๒๓
๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน	๔๖
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๔๗
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๔
<b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>๕๕</b>
๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๕๕
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	๕๖
๓.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๕๘

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๔ ผลการศึกษา</b>	๖๐
๔.๑ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๖๐
๔.๒ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี	๖๒
๔.๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี	๖๗
<b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	๗๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๗๕
๕.๒ อภิปรายผล	๘๓
๕.๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อ การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี	๘๔
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๘๔
<b>บรรณานุกรม</b>	๘๖
<b>ภาคผนวก</b>	
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๙๒
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	๙๕
ภาคผนวก ค หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย	๑๐๖
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	๑๑๐

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๑	ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๖๐
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม	๖๒
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน	๖๓
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	๖๔
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านวัดและประเมินผล	๖๕
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านห้องสมุด	๖๖
๔.๗	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำแนกตามเพศ	๖๗
๔.๘	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำแนกตามอายุ	๖๘
๔.๙	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา	๖๙
๔.๑๐	การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา โดยรวม	๗๐

ตารางที่	หน้า
๔.๑๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ด้านการเรียนการสอน	๓๑
๔.๑๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	๓๑
๔.๑๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล	๓๒
๔.๑๔ การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการ ของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ประสิทธิภาพในการบริหารงานโรงเรียน	๓๓
๔.๑๕ การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการ ของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา	๓๔
๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา โดยรวม	๓๕
๔.๑๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา ด้านการเรียนการสอน	๓๕
๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	๓๖
๔.๑๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล	๓๗
๔.๒๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา ด้านห้องสมุด	๓๗

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	ทักษะที่จำเป็นในการบริหารที่แตกต่างกันสำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ	๒๑
๒.๒	กระบวนการบริหารงานวิชาการ	๒๕
๒.๓	แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	๕๔

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีความสำคัญในการพัฒนาประเทศ ประเทศใดมีประชากรที่มีคุณภาพย่อมจะส่งผลให้ประเทศนั้นมีการพัฒนาได้ดี การศึกษาเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนามนุษย์ โดยเฉพาะการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาระดับเดียวที่ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันเพราะเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับมวลชน มากที่สุด ที่ชนในชาติมีโอกาสได้รับมากกว่าการศึกษาระดับอื่นๆ รัฐบาลทุกสมัยได้ให้ความสำคัญ ต่อการประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเป็นอย่างมาก โดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นจำนวนมากในแต่ละปี เพื่อพัฒนาให้เยาวชนของชาติอันเป็นทรัพยากรที่มีค่าของประเทศได้มีความรู้ความสามารถ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กระทรวงศึกษาธิการ<sup>๑</sup> ได้วิเคราะห์การบริหารงานวิชาการไว้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนยังไม่สามารถดำเนินงานด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตรการบริหารหลักสูตร ไม่ศึกษาเอกสารหลักสูตร ให้ความสำคัญงานบริหารมากกว่างานวิชาการไม่ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเท่าที่ควร ขาดการติดตามผลและควบคุมดูแลการสอนของครูให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร ไม่ส่งเสริมให้ครูมีโอกาส เข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน

จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบ NT, O-NET และ LAS ที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของโรงเรียนเกิดจาก

๑. นักเรียนอ่านคำถามจากข้อทดสอบแบบรวกๆ ขาดการไตร่ตรอง
๒. นักเรียนไม่ใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์ในการทำข้อทดสอบ
๓. นักเรียนไม่มีการตรวจทานคำตอบ

---

<sup>๑</sup>กรมวิชาการ, งานวิจัยการศึกษาด้านประถมศึกษาในประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร: กองวิจัยทางการศึกษากกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๒), หน้า ๑๘.

๔. นักเรียนขาดความสนใจในการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ หรือแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

๕. นักเรียนไม่กล้าแสดงออก ไม่กล้าตั้งคำถามเมื่อมีข้อสงสัย

ปัญหาปัญหาผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบ NT, O-NET และ LAS ที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของโรงเรียนที่ร่วมกันวิเคราะห์และระดมสมองร่วมกัน ประกอบด้วย

๑. ครูต้องใช้กระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย (เพื่อจุดประกายความสนใจ)

๒. ส่งเสริมกระบวนการคิดวิเคราะห์ในทุกกิจกรรมการเรียนรู้

๓. ให้เด็กเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง

๔. วัดและประเมินผลก่อนการเรียนรู้ ขณะเรียนรู้ และหลังการเรียนรู้

๕. ฝึกให้เด็กกล้าแสดงออกซึ่งความคิดเห็นต่างๆ

๖. ส่งเสริมบทบาทผู้นำ ผู้ตาม (กระบวนการประชาธิปไตย)

๗. ฝึกการทำข้อทดสอบบ่อยๆ (คลังข้อสอบ)

๘. เด็กและครูร่วมกันค้นหาคำตอบในเรื่องที่ต้องการเรียนรู้

๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านในทุกกลุ่มสาระ

ปัจจุบันพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ เป็นเครื่องมือในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อพัฒนาคนอย่างรอบด้าน สร้างสังคมคุณธรรม และพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคม คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องปฏิรูปคือ (๑) การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนไทย (๒) เพื่อเพิ่มพูนความเข้มแข็งของสังคมไทย (๓) เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคโลกาภิวัตน์ (๔) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ครู พ่อแม่ ผู้ปกครองและสังคมไทย (๕) เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย การปฏิรูปการเรียนรู้ จึงเป็นบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาและสังคมมีคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขตามความมุ่งหมายของ พระบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ มาตรา ๖ มีหลักสำคัญในการจัดการศึกษาคือเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (มาตรา ๘) คณะกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ และแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ ได้ ๓ ประเด็น คือ ๑) การจัดการศึกษา



ต้องเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ๒) การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด  
๓) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา<sup>๒</sup>

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาส่วนงานด้านอื่นๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาทุกคนควรจะได้รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือการให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครูกระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครูและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอนงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาเพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

---

<sup>๒</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สกศ), หน้า ๒๔-๒๕.

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

๒. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

## ๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี - สระบุรี เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาวิจัย ดังนี้

### ๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงานใน โรงเรียน โรงเรียนที่ศึกษา และศึกษาขอบข่ายงานด้านวิชาการ ๔ งาน ได้แก่ งานด้านการเรียน การสอน งานด้านหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานด้านวัดผล และประเมินผล งานด้านห้องสมุด

### ๑.๓.๒ ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากร คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี - สระบุรี

๒) ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำนวน ๑๔๒ คน

๓) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากประชากร ทั้งหมดจำนวน ๑๔๕ คน โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของ R.V.Krejcie and D.W.Morgan

## ๑.๔ ตัวแปรที่ศึกษา

### ๑.๔.๑ ตัวแปรอิสระ ได้แก่

ปัจจัยส่วนบุคคล

- ๑) เพศ
- ๒) อายุ
- ๒) วุฒิการศึกษา
- ๔) ประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียน
- ๕) โรงเรียนที่ศึกษา

๑.๔.๒ ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี - สระบุรี ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

- ๑) การเรียนการสอน
- ๒) หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
- ๓) วัสดุและประเมินผล
- ๔) ห้องสมุด

### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยเริ่มทำการศึกษา ตั้งแต่ช่วงระยะเวลา เดือน กรกฎาคม ๒๕๕๓ ถึง เดือน มกราคม ๒๕๕๔ รวมระยะเวลา ๗ เดือน

## ๑.๕ คำจำกัดความของคำศัพท์ในการวิจัย

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

๑.๕.๑ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา ต่อไปนี้

๑) งานด้านการเรียนการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ชี้แนะ กระตุ้น เสริมแรงช่วยเหลือครู เกี่ยวกับกิจกรรมที่ครูและนักเรียนกระทำร่วมกันตามแนวทางของหลักสูตร

๒) งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ ชี้นำ กระตุ้น เสริมแรง ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการเตรียมหนังสือ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์หรือวิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนใช้จัดการเรียนการสอน

๓) งานด้านวัดผล และประเมินผล หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ชี้นำ กระตุ้น เสริมแรง ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามระเบียบ ว่าด้วยการวัดผลประเมินผล

๔) งานด้านห้องสมุด หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ชี้นำ กระตุ้น เสริมแรง ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดสถานที่ที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์

**๑.๕.๒ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู** หมายถึง การแสดงความรู้สึกที่มีต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ด้านวัดประเมินผล ด้านห้องสมุด

๑) ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหมายรวมถึงผู้รักษาในตำแหน่งด้วยครู

๒) ผู้สอน หมายถึง ครูฝ่ายปฏิบัติการสอน ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บริหารโรงเรียนให้ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น หรือหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ของโรงเรียน หรือครูปฏิบัติการสอน ที่รับผิดชอบงานวิชาการของโรงเรียน

๓) โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

## ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ได้ทราบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี - สระบุรี

๒. ได้ทราบผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี - สระบุรี

## บทที่ ๒

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ซึ่งมีเอกสารที่ใช้ในการค้นคว้า เพื่อประกอบการวิจัยครั้งนี้

- ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
- ๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหาร โรงเรียน
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหาร เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความรู้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน เป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ในองค์กร มีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหาร จะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ การวินิจฉัยสั่งการ เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร ผู้บริหารยุคปัจจุบัน ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลาย ทำทลายและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก จะต้องทำงานในแต่ละวันที่ยาวนาน ต้องแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนตลอดเวลา ต้องเผชิญกับการแข่งขันทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาคและระดับภายในประเทศ ต้องใช้เวลาติดตามระเบียบข้อบังคับของรัฐและถูกกดดันจากกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ มากมาย นับว่างานบริหารจะยิ่งยุ่งยากมากขึ้น อันเกิดจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ภาวะวิกฤติทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ลักษณะงานของผู้บริหารจึงไม่แน่นอน เสี่ยงกับภาวะการณ์

ที่เปลี่ยนแปลงและความหลากหลายต่างๆ แต่ขณะเดียวกันในภาวะที่ท้าทายเหล่านั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถ ก็อาจแสวงหาโอกาสและความได้เปรียบให้เกิดแก่องค์กรได้<sup>๑</sup>

### ๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นกิจกรรมของสังคมมนุษย์ เกิดขึ้นมาควบคู่กับการดำรงชีวิตของมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้สังคมมนุษย์ดำรงอยู่ได้อย่างสงบสุข โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กิจกรรมหรืองานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในทางทฤษฎีได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร ไว้มากมายหลายแนวคิด ดังนี้

คำว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) มีความหมายอย่างเดียวกัน แต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กัน คำว่า การบริหาร มักใช้กับกิจการสาธารณะหรือราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ นิยมใช้กับกิจการธุรกิจหรืออุตสาหกรรม โดยเหตุนี้ เราจึงเรียกผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยราชการว่า ผู้บริหาร ในขณะที่บริษัทห้างร้าน เรียกว่า ผู้จัดการ เนื่องจากกิจการคณะสงฆ์เป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์และความสุขแก่มหาชน และจึงได้ใช้คำว่า การบริหารกิจการคณะสงฆ์ และเรียกผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโดยรวมๆ ว่าผู้บริหารกิจการคณะสงฆ์

จันทรานี สงวนนาม<sup>๒</sup> ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ คือการบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะเช่นนี้ การบริหาร จึงเป็นศาสตร์ (Sciences) เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งนับเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหาร ก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

ในหนังสือที่เกี่ยวกับการบริหาร ได้ให้ความหมายของการบริหารหลายอย่าง เช่น “การบริหารคือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น” ความหมายนี้เป็นภาระระบุว่า ผู้บริหารไม่ได้ลงมือทำงานด้วยตัวเองแต่ทำงานโดยการสั่งให้คนอื่นทำ ภายในสภาพองค์การที่กล่าวมานี้

<sup>๑</sup> เสนาะ ดิยาวัว, หลักการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๓.

<sup>๒</sup> จันทรานี สงวนนาม, อังไฉ ศิริยา โธแก้ว, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล:กรณีศึกษาโรงเรียนสิริวิฑูฒิปัญญาจังหวัดสมุทรปราการ”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

ทรัพยากรด้านบุคคล จะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม “การบริหารคือกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล” ตามความหมายนี้ การบริหารได้แก่กิจกรรม ในการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจและการควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยดี “การบริหารคือกระบวนการทำงานกับคนและวัตถุเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ”

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นนั้น สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง การร่วมมือกันทำงานด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ร่วมกันตั้งเอาไว้ โดยอาศัยทรัพยากรการบริหาร ซึ่งได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการ ที่เหมาะสม ที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการวางแผน การปฏิบัติการและการประเมินผล โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ความเจริญงอกงามและความสำเร็จของหน่วยงานนั้นๆ เป็นหลักซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆที่จะต้องนำมาใช้ โดยที่ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้แสดงความรับผิดชอบของการบริหาร

### ๒.๑.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารโดยทั่วไปจะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานหรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร คือจะต้องมีลำดับรายการก่อนหลังว่า จะต้องทำอะไรก่อนและต่อๆ ไปจะทำอะไรซึ่งจัดไว้ว่า หลักเกณฑ์ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขตและหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน นักบริหาร นักวิชาการ ตลอดจนนักการศึกษา ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

**เทเลอร์**<sup>๓</sup> (Frederick W Taylor) บิดาแห่งการบริหารได้พัฒนาการบริหารที่มี หลักเกณฑ์ ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานที่ทำแต่ละอย่าง คือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่า เป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกัน การจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆ ก็จะจ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมดสำหรับส่วนที่เกินมาตรฐาน

<sup>๓</sup>เทเลอร์ (Frederick W Taylor), อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์, พฤติกรรมผู้บริหารโลกทางการตลาด, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๘.

๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีความสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีทำงานควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่จะมีรายได้สูงขึ้น จากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการไป ลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

วิธีการต่างๆ ล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารขึ้นมาและได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่ม ที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่มให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ

เฮนรี ฟาโยล<sup>๔</sup> (Henri Fayol) มีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (administrative sciences) ซึ่งสามารถใช้ได้กับ การบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญ เกี่ยวกับการบริหาร (Management Functions) ประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร ๕ ประการ คือ ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) ๔) การประสานงาน (Coordinating) และ ๕) การควบคุม (Controlling)

ฟาโยล (Fayol) ได้กำหนดหลักการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ๑๔ ประการ ที่สำคัญคือ

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยล ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับ การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือ ได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการจะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบ ไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้าน

---

<sup>๔</sup>เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol), อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๗๘-๘๐.



เทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่า อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) คำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนทำได้ยากและผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกรักของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดที่ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึง ความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์กรจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้อยู่รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสาย การบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีผลสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกๆระดับขององค์กร

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์กร องค์กรใดที่ไม่มีแผน จะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์กร ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้น เป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๑๐. การออกคำสั่ง (Order) หมายถึง วิธีการจัดการเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหาความพึงพอใจใน โอกาสงานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์กร (Organization chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพ ได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์กรยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์กรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

๑๑. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์กรและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชีวิตผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๒. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานและทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์กรกับคุณสมบัติผู้นำและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติอย่างยุติธรรม

๑๓. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) ระบบการให้รางวัลประกอบด้วย โบนัส และแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์กร รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัล เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรม และตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๔. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีแนวโน้มว่าจะทำงานเป็นทีม

เป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์กร การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of Individual Interests to The Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์กรถือว่าเป็นผลประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์กร ในขณะที่องค์กรยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์กรและสมาชิกภายในองค์กร

๑๔. ความสามัคคี (Sprit de Corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ใช้อำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์กร และสิทธิในการสั่งการ หรือการวิโรค และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลังเมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง

ลูเธอร์ กุลลิค<sup>๕</sup> (Luther Gulick) ได้เสนอหลักการบริหารระบบราชการที่เรียกว่า Posdcorb Model มีรายละเอียดดังนี้

๑. P=Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต ซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้น มีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๒. O=Organizing หมายถึง เป็นการจัดองค์กรที่เป็นส่วนราชการ โดยจัดแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่าง จะพิจารณาปริมาณงาน คุณภาพงาน ขนาดของการควบคุมและ แบ่งสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่กันไป

๓. S=Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งภายในองค์กร โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ ในปริมาณที่เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้

๔. D=Directing หมายถึง การสั่งการหรือการอำนวยการ เป็นการกำกับดูแล สั่งงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้นำ การจูงใจ ศิลปะการปกครองคน และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา

<sup>๕</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๖.

๕. Co=Coordinating หมายถึง การประสานงาน เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดี กับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทั้งในระดับสูงกว่า ต่ำกว่า และการสร้าง มนุษย์สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

๖. R=Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับต่างๆ โดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร

๗. B=Budgeting หมายถึง การงบประมาณ เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยใช้วงงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ การเสนอ ให้ผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบ การดำเนินงานตามงบประมาณ การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่เสนอขอไว้

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนาขึ้นมาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จนเกิดเป็นทฤษฎีการบริหาร โดย เฮนรี ฟาโยล นักบริหารชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎีการบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ต่อมาได้พัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตำราการบริหาร

### ๒.๑.๓ การบริหารการศึกษา

การทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือให้เกิดผลอย่างเป็นประโยชน์ที่แท้จริงเป็นงานหนึ่งของผู้บริหาร การทำให้เกิดผลและการบริหารมีลักษณะที่คล้ายกันจนเกือบสามารถใช้ในความหมายเดียวกันได้ ไม่ว่าผู้บริหารจะทำงานในองค์กรประเภทใดก็ตาม ผู้บริหารคือบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ทำในสิ่งที่สมควรทำ นั่นก็คือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง แต่งานจะเกิดประสิทธิผลได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญๆ หลายประการและปัจจัยดังกล่าวอาจเกิดจากตัวองค์กรพฤติกรรมกรรมการบริหารหรือคนซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานในองค์กร ดังนั้นการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิผลต้องพัฒนาที่องค์ประกอบที่สำคัญๆ ไม่ว่าจะเป็นคนหรือตัวองค์กรตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริหาร

เรนซิส ไลเคิร์ต<sup>๖</sup> (Rensis Likert) ได้ทำงานค้นคว้าวิจัยสำนักฝ่ายขายจำนวน ๔๐ แห่ง พบว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะมีขนาดใดก็ตามเป็นระบบสังคมที่มีความซับซ้อน (complex social system) ซึ่งการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ต่อกันและระบบการใช้อิทธิพลที่มีประสิทธิภาพ (An effective interaction influence

<sup>๖</sup>เรนซิส ไลเคิร์ต, อ้างใน ภรณ์ กิริติบุตร, การประเมินประสิทธิผลขององค์กร, (กรุงเทพมหานคร : โอเอส ปรี้นติ้ง, ๒๕๒๕), หน้า ๑๔๗ - ๑๔๘.

system) โดย (Likert) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการผลิต (Productivity) ของแต่ละระบบกับความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายกับพนักงานไปที่ระบบ สรุปผลที่ได้จากการศึกษาพบว่าระบบการบริหาร (Management System) หรือแบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Pattern) ภายในองค์กรนั้นแบ่งออกได้เป็น ๔ ระบบ คือ<sup>๑</sup>

๑. ระบบเผด็จการ (Exploitative) ระบบการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา บรรยากาศในองค์กรระบบนี้ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น จริงใจและไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเล็กน้อยหรือแทบไม่มี การติดต่อสื่อสารเริ่มจากเบื้องบนลงมาสู่เบื้องล่าง ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดนโยบาย กฎเกณฑ์การตัดสินใจได้เพียงเล็กน้อย โครงสร้างการบังคับบัญชาจะถูกรวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น องค์กรอรรูปนัยในบรรยากาศเผด็จการนี้ จะมีแนวโน้มที่ต่อต้านเป้าหมายขององค์กรทำให้เป้าหมายของการปฏิบัติงานของบุคคลต่ำ

๒. ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (Authoritative) ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะการใช้อำนาจแบบมีความกรุณาของผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวลูกน้องขึ้นบ้าง แบบนายมีต่อบ่าว การตัดสินใจสั่งการเกือบทั้งหมด การวางแผนนโยบายและเป้าหมายขององค์กรจะกระทำที่เบื้องบนสุด การตัดสินใจบางอย่างกระทำในระดับต่ำภายในกรอบที่กำหนดไว้ รางวัลความดีความชอบต่างๆ และการลงโทษถูกใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจคนงาน การติดต่อสัมพันธ์จะกระทำในลักษณะที่หัวหน้าถ่อมตัวลงมาบ้างแต่ผู้ใต้บังคับบัญชายังรู้สึกเกรงกลัวและมีความระมัดระวังอยู่ ผู้บริหารระดับกลางระดับล่างมีบทบาทมากขึ้น องค์กรอรรูปนัยได้พัฒนาขึ้นมาแต่ไม่ได้ต่อต้านหรือขัดขวางเป้าหมายและนโยบายขององค์กรเสมอไป

๓. ระบบการปรึกษาหารือ (Consultative) ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจแบบมีการปรึกษาหารือผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจลูกน้องมากขึ้น แต่ไม่สมบูรณ์เต็มที่ การตัดสินใจต่างๆ ไปกระทำแต่ที่เบื้องบนสุด ระดับล่างได้รับอนุญาตตัดสินใจสั่งการเฉพาะเรื่องได้มากขึ้น การติดต่อสื่อสารเป็นไปทั้งสองทาง รางวัลหรือการลงโทษมีเป็นครั้งคราว ลักษณะที่สำคัญของกระบวนการควบคุมบังคับบัญชาก็คือ ได้มอบให้กับผู้บริหารระดับต่ำลงไป ด้วยความรู้สึกรับผิดชอบทั้งในระดับที่สูงกว่าและระดับที่ต่ำกว่า องค์กรอรรูปนัยอาจพัฒนาขึ้นมา อาจจะสนับสนุนนโยบายและเป้าหมายขององค์กรหรือต่อต้านเป็นเพียงบางส่วน

<sup>๑</sup>Rensis Likert, *The Human Organization : Its Management Value*, (Tokyo, Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1967), pp. 4-5.

๔. ระบบการเข้ามามีส่วนร่วม (Participative-Group) ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะ ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความมั่นใจและไว้วางใจลูกน้องเต็มที่ การตัดสินใจได้กระจายไปทั้งองค์กร การติดต่อสื่อสารไม่ได้เป็นไปเพียงแค่สองทาง แต่จะไหลไปยังเพื่อนร่วมงานด้วย จะได้รับการจูงใจด้วยการให้มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องในการพัฒนาความคิดความชอบทางเศรษฐกิจ การวางเป้าหมายมีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้า ลูกน้องอย่างกว้างขวางในเรื่องกระบวนการควบคุมบังคับบัญชา หน่วยงานระดับล่างเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยอย่างเต็มที่มืออยู่บ่อยๆ ที่องค์กรอุปนิสัยและองค์การอุปนิสัยเป็นองค์การเดียวและอย่างเดียวกัน ดังนั้นพลังงานทางสังคมทั้งหมดต่างสนับสนุนความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

จากการบริหารทั้ง ๔ ระบบ การบริหารที่มีประสิทธิภาพคือการบริหารที่ได้ทั้งงานทั้งน้ำใจคนและผลผลิตสูง ซึ่งต้องเกิดจากองค์ประกอบสำคัญ ๘ ประการ ซึ่งแบบบริหารทั้ง ๔ ระบบนั้น แบบใดจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะการปฏิบัติหรือสภาพการจัดองค์การบริหารขององค์ประกอบต่อไปนี้คือ ๑) ภาวะผู้นำ ๒) สภาพแรงจูงใจ ๓) กระบวนการติดต่อสื่อสาร ๔) การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกันและกัน ๕) กระบวนการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ ๖) การกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการ ๗) การควบคุมการปฏิบัติงาน และ ๘) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

พอจะสรุปจากความสำคัญดังกล่าวได้ว่าทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กรจะพัฒนาหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการจัดการ ถึงแม้ว่าจะมีทรัพยากรพร้อม แต่ถ้าขาดการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาได้ ดังนั้นการบริหารจัดการ จึงเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้และผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม และจริยธรรมที่เหมาะสมโดยอาศัยหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเข้ามาช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

การบริหารงานนั้น ถ้าจะพิจารณากันแต่เพียงว่าเป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียวก็ย่อมไม่เป็นการเพียงพอ โดยเฉพาะในปัจจุบันอันเป็นยุคที่วิทยาการก้าวหน้าพลเมืองเพิ่มขึ้นและความต้องการของประชาชนก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว การบริหารจึงต้องคำนึงถึงคุณค่าของการบริหารในด้านของการประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ ความรู้จักรับผิดชอบในหน้าที่และการให้บริหารอย่างเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งสามารถสรุปคุณค่าของการบริหาร ได้ว่า

คุณค่าในด้านการประหยัด (Economy) มิได้หมายถึงเพียงแค่การใช้เงินอย่างประหยัด หากแต่หมายรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่จะใช้จ่ายเงินทองทรัพย์สินของรัฐหรือขององค์กรด้วยความพินิจรอบคอบ ประกอบด้วยเหตุผลและมุ่งผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง

คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพในที่นี้หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ อาจพิจารณาได้จากผลงานนั้นๆ

คุณค่าในด้านประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลักและความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนี้อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิผล เป็นเรื่องของ การนำเอาผลงานที่สำเร็จตามที่คาดหวังไว้มาพิจารณา ดังนั้น งานที่มีประสิทธิผลจึงไม่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป

คุณค่าในด้านความเป็นธรรม (Equity) หมายถึง การที่จะต้องบริหารงานด้วยความเป็นธรรมอย่างทั่วถึงและถ้วนหน้าปราศจากการเลือกที่รักมักที่ชัง โดยไม่เลือกแบ่งชั้นวรรณะ เชื้อชาติ ศาสนา คุณค่าในด้านความเป็นธรรมนี้หากพิจารณาโดยลึกซึ้งก็จะเห็นว่า เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารนั่นเอง และเป็นสิ่งที่นักบริหารจะต้องช่วยกันผดุงให้ดำรงอยู่ในมวลหมู่สังคมนมนุษย์ต่อไป

คุณค่าในด้านความซื่อสัตย์และมีเกียรติ (Honest and Honor) หมายถึง การบริหารหรือการปฏิบัติงานต่างๆ ต้องดำเนินไปด้วยความซื่อสัตย์ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนและธรรมเนียมไม่ว่าเป็นการบริหารราชการหรือการดำเนินธุรกิจก็ตาม และเมื่อการดำเนินการนั้น เป็นไปด้วยความถูกต้องดีงาม คุณค่าหรือความมีเกียรติก็ย่อมจะเสริมส่งให้สูงยิ่งขึ้น

#### ๒.๑.๔ หลักธรรมสำหรับนักบริหารที่ดี

หลักการบริหาร โดยทั่วไป ที่ควรใช้ประกอบการบริหารงานวัดให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพสูง (High Efficiency) คือให้ได้ประสิทธิผลสูง(High Effectiveness) ด้วยค่าลงทุนต่ำ (Low Investment Value) คือ ประหยัดและคุ้มค่า ได้แก่

๑. การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ทั้งวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์รอง การวางนโยบาย (Policy Formation) เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี มีประสิทธิภาพ

๒. การรู้จักริเริ่ม (Initiation) โครงการที่เป็นแก่นสาร อันจะยังสารประโยชน์แก่ตนเองและหมู่คณะ และการรู้จักจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน (Priority) ในการดำเนินโครงการต่างๆ ให้พอเหมาะกับงบประมาณ (Budget) และทรัพยากร (Resources) ที่มีและ/หรือที่คาดว่าจะมีจะได้ (อย่างใกล้ชิดที่สุด) ให้เหมาะสมกับกำลังคน (Man Power) และกาลเวลา (Timing)

๓. การรู้จัก วางแผนโครงการ (Project Planning) เพื่อปฏิบัติงาน (Operations) ตามนโยบายทั้งในระยะสั้น (short Term) และระยะยาว (Long Term)

๔. การรู้จักแบ่งงาน (Division of Work) และการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน (Delegation of Authority) แก่บุคคล หรือคณะบุคคลหน่วยรองลงไป ให้ปฏิบัติกิจกรรมหรือดำเนินโครงการต่างๆ ตามความเหมาะสมแก่สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และตามอัธยาศัยใจคอของแต่ละท่าน หรือแต่ละกลุ่มบุคคล (Put The Right Man on The Right Job)

๕. รู้จักประสานความสามัคคี (Unity) และประสานประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interest) ของหมู่คณะ ให้เกิดความสามัคคีปรองดอง ให้เห็นแก่ประโยชน์โดยส่วนรวม คือ พระพุทธศาสนาร่วมกัน ให้สำนึกในหน้าที่รับผิดชอบต่อตนเอง (Safety-Responsibilities) และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม (Mutual-Responsibilities) คณะสงฆ์ในพระธรรมวินัยนี้ร่วมกัน และให้มีความร่วมมือ (Cooperation) ประสานงาน (Coordination) และช่วยเหลือ (Assistances) ซึ่งกันและกัน

๖. รู้จักปกครองบังคับบัญชา (Supervision and Control) มีการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) ด้วยความถูกต้อง (Rightness) ความเหมาะสม (Properness) ความบริสุทธิ์ (Fair Mind) และความยุติธรรม (Justice)

๗. รู้จักติดตาม (Follow-Up) และประเมินผลงาน (Evaluation of Work) และการรายงาน (Reporting) เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการงาน ของแต่ละบุคคล และ/หรือ คณะบุคคล ผู้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบไปปฏิบัติงานในระดับต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อให้สามารถทราบปัญหาและเพื่อพิจารณาวินิจฉัยข้อหรือวิธีแก้ไขปัญหในปัจจุบัน และวิธีป้องกันปัญหาในอนาคต

โดยนัยนี้ จะเห็นได้ว่า นักบริหารที่ดี ก็คือ นักป้องกันแก้ไขปัญหาที่ดี นั่นเอง จะต้องเป็น นักเผชิญปัญหา ไม่ใช่เป็น นักหนีปัญหา หรือ นักหมกปัญหา กล่าวคือจะต้องคอยสดับรับฟัง รับทราบปัญหาจากผู้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่การปฏิบัติงานโครงการต่างๆ โดยวิธีการติดตาม ประเมินผลงาน และรับทราบรายงานผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และทั้งข้อเสนอแนะจาก ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยดี แล้วจึงพิจารณาวินิจฉัยจากการรายงาน ข้อมูลที่ถูกต้อง ที่เชื่อถือได้ ที่ตรงประเด็นและที่สมบูรณ์ เพื่อทำการตัดสินใจสั่งการด้วยเหตุผล หลักการ และหลักธรรม กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานนั้น

การเป็นนักบริหารที่ดีควรที่จะมีหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร ซึ่งจะทำให้การบริหารงาน บริหารคนพาธุรกิจและการกิจบรรลุสำเร็จสมประสงค์ ซึ่งพระพิพิธธรรมสุนทร วัดสุทัศนเทพวราราม ได้พูดถึงหลักนักบริหารที่ดีไว้ ๗ ประการคือ<sup>๔</sup>

<sup>๔</sup>พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร), คติธรรมนำชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗.



๑. มีความรู้กว้างขวาง วิชาจรรยาบรรณวินัย คือต้องเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารที่  
 จี้เกียจ ไม่หาความรู้มาใส่ตน ลูกน้องจะไม่เคารพนับถือ จึงต้องเชิญคนมีความรู้มาบรรยายให้ฟัง  
 โลกวิทู ต้องรู้ทะลุถึงอุปนิสัยใจคอลูกน้องและสามารถแก้ไขอุปนิสัยที่ไม่ดีให้ได้

๒. ใ่ว่างใจ ผู้บริหาร ต้องหัดใ่ว่างใจคนบ้าง และจงใ่ว่างใจคนที่น่าใ่ว่างใจ ซึ่ง  
 จะต้องดูอุปนิสัยหรือคุณสมบัติคนที่น่าใ่ว่างใจ ๕ ประการ คือ ขยัน อดทน ประหยัด ซื่อสัตย์  
 พัฒนาฝีมือคนขยัน งานก็มีโอกาสสำเร็จ คนที่อดทนไม่ทอดทิ้งงานหนักเหน็ดเหนื่อยอย่างไรก็ยังสู้  
 ไม่ทิ้งงานกลางคัน คนที่ใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่าย หนาใจใหญ่ ใจโต มักใช้เงินในการดำเนินการที่ไม่ประหยัด  
 คนที่ไม่ซื่อสัตย์นี้ล่อแหลมต่อการเอาเงินของบริษัทไปลงทุนหรือโกงกิน สุดท้ายเป็นเรื่องของฝีมือ  
 ซึ่งต้องพัฒนาเรื่อยๆ ผลงานออกมาจะได้มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่กระทบสิ่งแวดล้อม

๓. ให้โอกาส ผู้บริหารควรให้โอกาสลูกน้อง เพื่อเป็นที่ฝึกฝนความชำนาญจากการ  
 ผ่านประสบการณ์ในด้านต่างๆ การให้โอกาส มี ๒ อย่าง คือ ๑) ให้โอกาสทำงานเพื่อพัฒนาฝีมือ  
 และ ๒) ให้โอกาสแก้ไขงานที่ผิดพลาด

๔. ปราศจากอคติ หรือลำเอียง ผู้บริหารไม่ควรตัดสินด้วยความมีอคติคือ เพราะรัก  
 (ฉันทาคติ) เพราะเกลียด (โทสาคติ) เพราะหลง (โมหาคติ) และเพราะกลัว (ภยาคติ)

๕. มีความดำริก้าวหน้า เป็นผู้บริหารต้องมีหัวก้าวหน้าปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง  
 (Continuous Improvement) ต้องมองเห็นการนำวิทยาการสมัยใหม่มาพิจารณาประยุกต์ใช้ เพื่อให้  
 ทันกับสนามการค้า อย่าไปยึดติดกับสิ่งเก่า ล้าสมัย ที่ทำให้เสียเปรียบในด้านการแข่งขัน เว้นแต่จะ  
 บอกได้ว่าของล้าสมัยดีกว่าของทันสมัยได้อย่างไร ผู้บริหารสมัยใหม่เดี๋ยวนี้นิยมระดมสมองประชุม  
 โต๊ะกลม ระดับปฏิบัติการก็มีการระดมสมองด้วยกลุ่มคุณภาพ (QCC)

๖. เกิดปัญหาเร่งแก้ไข ผู้บริหารไม่ควรหมกมุ่นปัญหาไว้ มิเช่นนั้นปัญหาต่างๆ จะ  
 สะสมพอกพูน จนเกิดวิกฤต ด้านคุณภาพงาน คุณภาพสินค้าบริการ และอาจเป็นเหตุให้ธุรกิจ  
 ล่มสลายได้ การแก้ปัญหานั้น ต้องพิจารณาด้วยว่ามีเหตุปัจจัยจากอะไร แล้วก็ไปแก้ที่เหตุนั้น แก้ไข  
 เฉพาะหน้า เรียกว่าแก้อาการ (Corrective) ถ้าแก้แบบก่อนหน้าเรียกว่า ป้องกัน (Prevention)

๗. ป้องกันภัยผู้ทำงาน เป็นผู้บริหารที่ดีต้องป้องกันลูกน้อง ภัยที่จะเกิดขึ้นกับลูกน้อง  
 ซึ่งมีหลายด้าน เช่น การป้องกันอุบัติเหตุ และอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับลูกน้องขณะปฏิบัติงาน  
 ป้องกันการทะเลาะเบาะแว้ง มีเรื่องราวกับบุคคลภายนอก เป็นต้น

หลักนักบริหารที่ดี ๗ ประการ มีความรู้กว้างขวาง ใ่ว่างใจ ให้โอกาส ปราศจากอคติ  
 มีความดำริก้าวหน้า เกิดปัญหาเร่งแก้ไข และป้องกันภัยผู้ทำงาน ซึ่งหลักนี้ก็เป็นอีกแง่มุมหนึ่ง  
 ที่แตกต่างไปจากหลักบริหารอื่นๆ ที่ผู้บริหารควรพิจารณา

ลักษณะผู้บริหารที่ดี (นายใช้ เพื่อนชม ลูกน้องชอบ) ผู้บริหารที่เกือบดี (นายชอบ เพื่อนชม ลูกน้องเฉย) ผู้บริหารที่ไม่ดี (นายไม่ชอบ เพื่อนเฉย ลูกน้องชัง) และผู้บริหารที่หาดีไม่ได้ (นายเฉย เพื่อนชัง ลูกน้องชัวเพราะตัวเองก็ชัว)<sup>๕</sup>

ส่วนลักษณะผู้บริหารที่ไม่พึงประสงค์ คือ มาดประชัน กันทำลูกน้อง ยกย่องคน สนแต่เรื่องอื่น ตื่นเจ้านาย ใฝ่สองชั้น ฉันทำเอง และไม่เกรงใคร

อนึ่ง นักบริหารนักปกครองที่ดี พึงปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความถูกต้อง ตามพระธรรมวินัย กฎหมาย และบทบัญญัติแห่งกฎหมายด้วยความเหมาะสม ด้วยความบริสุทธิ์ใจ และด้วยความยุติธรรม โดยถือหลักพรหมวิหารธรรม ซึ่งกล่าวโดยย่อ คือ เอาใจเขามาใส่ใจเรา และยังคงต้องช่วยปกป้องคนดี คนมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม จากการถูกเบียดเบียนโดยไม่เป็นธรรมและยังคงต้องช่วยสนับสนุน อุปถัมภ์กำจุน ให้เขาสามารถ ปฏิบัติงาน ในหน้าที่รับผิดชอบโดยสะดวกและปลอดภัยจากฝ่ายอธรรมทุกรูปแบบ พิจารณาโดยรอบคอบแล้ว กล่าวตำหนิคนที่ควรตำหนิ กล่าวชมเชย ยกย่อง คนดีที่ควรยกย่อง ตามที่เป็นจริง ในโอกาสอันควร ก็ยังความเจริญรุ่งเรือง และสันติสุขอย่างมั่นคง แก่หน่วยงานที่บริหารนั้น ฉันทัด การบริหารวัดก็ฉันทันนั้น

### ๒.๑.๕ ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ทักษะการบริหาร คือ ความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงมีนักวิชาการที่คิดค้นว่า ผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถหรือมีทักษะการบริหาร ด้านใดบ้าง แนวคิดต่างๆ มีดังนี้

พอล และเคนเน็ท<sup>๖</sup> (Paul and Kenneth) ได้มีความเห็นตรงกับกับโรเบิร์ต แอล. แคทซ์ (Robert L. Katz) ที่ได้คิดค้นวิธีการที่เรียกว่า "สามทักษะ" (Three - Skill Method) พบว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหาร ๓ ด้าน สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

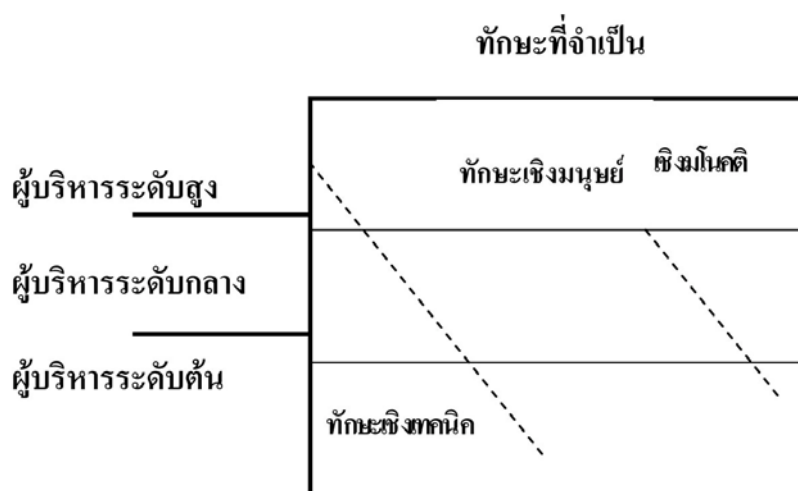
๑. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ใช้เครื่องมือระเบียบวิธีการปฏิบัติงานวิธีการทำงานที่เหมาะสม ให้งานบรรลุผลสำเร็จประกอบด้วย ทักษะ ๓ ทักษะ คือ การวางแผน กระบวนการกลุ่มและติดต่อสื่อความหมาย และการจัดการ

<sup>๕</sup>เกรียงไกร เศรษฐกุล, ปกิณกะสำหรับนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

<sup>๖</sup>Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, **Management of Organization Behavior**, (New Jersey : Prantice-Hall, Inc., 1977), pp. 6-7.

๒. ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่นสามารถเข้าใจและจูงใจคนอื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานได้อย่างดี ประกอบด้วย ทักษะ ๓ ทักษะ คือ การจูงใจและบำรุงขวัญ การประสานงานและการใช้หลักธรรม

๓. ทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถเข้าใจถึงส่วนต่างๆ ของหน่วยงานที่สัมพันธ์กันสามารถคิดวิเคราะห์หาคัดสินใจให้งานต่างๆดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยทักษะ ๓ ทักษะ คือการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการจัดความขัดแย้ง ความเหมาะสมเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารของทักษะทั้ง ๓ จะมีความแตกต่างกันในผู้บริหารแต่ละระดับและเป็นไปตามตำแหน่งของงานที่ปฏิบัติ ตั้งแต่หัวหน้าระดับผู้ควบคุมงานถึงผู้บริหารระดับสูงดังแผนภาพที่ ๒.๒



แผนภาพที่ ๒.๑ ทักษะที่จำเป็นในการบริหารที่แตกต่างกันสำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ

จากภาพดังกล่าว จะเห็นว่า การปฏิบัติงานในผู้บริหารระดับต้นถึงสูงสุด จะมีทักษะในแต่ละด้านต่างกัน คือ ผู้บริหารระดับต้นต้องการทักษะทางเทคนิคมาก และทักษะด้านนี้จะมีน้อยในระดับสูง ทักษะเชิงมโนคติจะมีมากขึ้นตามลำดับและมากที่สุดในระดับสูงเพื่อการพิจารณาสั่งการ ส่วนทักษะเชิงมนุษย์เป็นแกนกลางที่เป็นตัวสัมพันธ์ที่สำคัญในผู้บริหารงานทุกระดับ

วิจิตร ศรีสะอ้าน<sup>๑๑</sup> ได้กล่าวถึงวิธีการ "สามทักษะ" ไว้ว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด จะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะทั้ง ๓ ดังมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

๑. ทักษะเชิงเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิควิธีที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล เป็นทักษะที่ผู้บริหารพัฒนาตนเองได้ไม่ยากส่วนมากจะบรรลุได้ในวิชาต่างๆ ทางบริหาร ทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย ๑) ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) ๒) ทักษะด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อความหมาย (Group Process and Communication Skills) ๓) ทักษะด้านการจัดการ (Management and Organization Skills)

๒. ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคน ซึ่งเป็นสิ่งขาด ล้อมที่สำคัญที่สุดผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านนี้ที่สำคัญจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์พยายามเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน ต้องยึดหลัก รู้จักตน เข้าใจคน เพื่อผลงาน

๓. ทักษะเชิงโนมติ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานและกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานรวมทั้งความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ เป็นทักษะที่ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานจะขาดเสียไม่ได้ ทักษะนี้ ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย ๑) การตัดสินใจ (Making Decisions) และ ๒) การขจัดความขัดแย้ง (Managing Conflict)

ความจำ เป็นที่จะต้องมี หรือใช้ทักษะทั้งสามขึ้นอยู่กับระดับความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยที่ผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องใช้ทักษะเชิงเทคนิคมาก และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และมีทักษะเชิงโนมติน้อยกว่าตามลำดับ ผู้บริหารระดับกลางใช้ทักษะเชิงเทคนิคน้อยกว่าระดับต้น แต่อาจต้องใช้ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์และทักษะเชิงโนมติมากกว่า ส่วนผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ทักษะเชิงโนมติและเชิงมนุษยสัมพันธ์มาก ส่วนทักษะเชิงเทคนิคใช้น้อย

---

<sup>๑๑</sup>วิจิตร ศรีสะอ้าน, หลักและระบบบริหารการศึกษา, เล่มที่ ๑, หน่วยที่ ๑-๒, (นนทบุรี:ฝ่ายการพิมพ์ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓), หน้า ๓๗-๓๘.

## ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๕๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ

### ๒.๒.๑ วัตถุประสงค์การบริหารงานวิชาการ<sup>๒</sup>

๑. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น

๒. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพในเพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินภายนอกจากหน่วยงานภายนอก

๓. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

๔. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

<sup>๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕.

## ๒.๒.๒ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

กิ๊บสัน และคณะนิยามประสิทธิผลไว้ว่าประสิทธิผล<sup>๑๑</sup> (Effectiveness) เป็นเรื่องของ การกระทำใด ๆ หรือความพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำ หรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงค่าเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใดประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น ๒ ระดับ คือ

### ๑. ประสิทธิภาพของบุคคล

#### ๒. ประสิทธิภาพขององค์การ

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือ ปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่วัตถุประสงค์ไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงกับความ คาดหวังและความต้องการของของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการ ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วย การเลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณ และเชิง คุณภาพ อย่างสูงสุดแต่ใช้ทุน ทรัพยากร และระยะเวลาที่น้อยที่สุด

ประสิทธิผลขององค์การ เน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่งกิ๊บสัน และคณะ (Gibson and others 1998: 36-39) อธิบายถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัว บ่งชี้ ๕ ตัวคือ

๑. การผลิต (Production) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าองค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์การ

๒. ประสิทธิภาพ (Satisfaction) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัย ทรัพยากร (Inputs) ที่ใช้กับผลผลิต (Outputs) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ปัจจัยทรัพยากร ได้ คุ่มค่า

๓. ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าผลการดำเนินงานของ องค์การนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ

๔. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าองค์การมีกลไกที่ สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในองค์การ และภายนอกองค์การ

---

<sup>๑๑</sup>กิ๊บสัน และคณะ (Gibson and Others 1998:812) อ้างใน สมใจ ลักษณะ, การพัฒนา ประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์ การพิมพ์), พ.ศ. ๒๕๕๒, หน้า ๕-๖.

๕. การพัฒนา (Development) องค์การมีประสิทธิผลถ้าองค์การสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์การให้เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ข้อควรสังเกต คือความหมายของประสิทธิผลทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การมีความหมายครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และยังครอบคลุมถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม ซึ่งก็คือรวมถึงประสิทธิภาพนั่นเอง

### ๒.๒.๓ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการนั้น ได้มีหน่วยงานและนักการศึกษาหลายท่านเสนอแนวคิด และให้ความหมายที่คล้ายคลึงกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**จันทร์ธานี สงวนนาม**<sup>๑๔</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

**ประกอบ กุญโพนธ์**<sup>๑๕</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นศิลปะการใช้อำนาจและการใช้ทรัพยากรในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนากิจกรรมทุกอย่าง ที่ส่งผลต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

**เลิศณรงค์ พูนเกิดมะเร็ง**<sup>๑๖</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจะเป็นงานที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน สอดคล้องกับ

<sup>๑๔</sup>จันทร์ธานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร:บุ๊ค พอย ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๕.

<sup>๑๕</sup>ประกอบ กุญโพนธ์, “การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”, **ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา**, (คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ นครราชสีมา), ๒๕๔๕, หน้า ๑๒.

<sup>๑๖</sup>เลิศณรงค์ พูนเกิดมะเร็ง, “การศึกษากระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”, **ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตภาควิชาการบริหารการศึกษา**, (คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ นครราชสีมา), ๒๕๔๖, หน้า ๓๔.

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรแล้ว การบริหารงานวิชาการยังรวมถึงการอบรมศีลธรรมจรรยาความประพฤติของนักเรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อไป

สรุปความว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติกิจกรรมในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูและนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

#### ๒.๒.๔ ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการในโรงเรียนมี ๖ งาน คือ งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ส่วนงานอื่น ๆ เป็นเพียงส่วนประกอบหรือปัจจัยที่ส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้ มีจริยธรรม งานวิชาไม่ใช่หน้าที่เพียงแต่ทำให้นักเรียนสามารถอ่านออก เขียนได้เท่านั้น แต่จะต้องมีความสามารถปรับตัวในสังคม และเป็นพลเมืองที่ดี ซึ่งงานวิชาการของโรงเรียนมีความสำคัญ ดังนี้

**ฉัตรชัย อรณันท์**<sup>๑๑</sup> ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่าเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการสอนโดยตรง โดยครอบคลุมถึงการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการศึกษา งานวิชาการดังกล่าวนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เพราะภารกิจของสถานศึกษา คือการให้บริการทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำในด้านการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

**เอกชัย กี่สุขพันธ์**<sup>๑๒</sup> ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารงานของโรงเรียน เพราะโรงเรียนต้องรับผิดชอบในการพิจารณาเด็กนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะคติ ตลอดจนค่านิยมต่าง ๆ ให้เป็นไปในแนวทางที่สังคมต้องการ

**วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์**<sup>๑๓</sup> ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน เพราะจะเป็นเครื่องชี้ถึงความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าของโรงเรียนด้านอื่นเป็นแต่่างงานเสริมเท่านั้น

<sup>๑๑</sup>ฉัตรชัย อรณันท์, หลักการบริหารการศึกษา, (พินิจ โลก:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจ โลก, ๒๕๒๘), หน้า ๑๕๖.

<sup>๑๒</sup>เอกชัย กี่สุขพันธ์, หลักการบริหารทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร:คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๘), หน้า ๘๒.

<sup>๑๓</sup>วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, หลักการนิเทศการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร:อาร์ตกราฟฟิค, ๒๕๓๘), หน้า ๖๕.



**บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์**<sup>๒๐</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับแรก โดยมุ่งหวังให้ประโยชน์เกิดแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น

ความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของงานวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้ที่มิบทบาทและหน้าที่สำคัญยิ่งในงานวิชาการ ถ้าบุคลากรทุกคนมีความตระหนัก มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษาและจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนที่รับผิดชอบแล้ว ย่อมเป็นการง่ายที่จะทำให้งานวิชาการนั้นบรรลุและนำความสำเร็จมาสู่สถานศึกษา ดังนั้นจุดประสงค์ของหลักสูตร วิธีสอนกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดผล จึงเป็นกระบวนการต่อเนื่องทางวิชาการอย่างหนึ่งที่จะทำให้นักเรียนมีประสิทธิผลที่ต้องการ

### ๒.๒.๕ หลักการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาหรือโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีหลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมาก ในการบริหารงานแต่ละอย่างจึงมีเทคนิคและหลักการที่แตกต่างกันไปในรายละเอียดของงาน แต่หลักการสำคัญที่ควรนำไปปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการโดย ดังนี้

**กิติมา ปรีดีดิลก**<sup>๒๑</sup> ได้กล่าวสรุปถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ว่า

๑. จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
๒. การบริหารงานวิชาการมุ่งการร่วมมือกันทำงาน
๓. ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
๔. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
๕. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ
๖. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
๗. มีการให้ขวัญ กำลังใจในการทำงาน

<sup>๒๐</sup>บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์, “การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่”, **ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา**, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์), ๒๕๔๕, หน้า ๑๔.

<sup>๒๑</sup>กิติมา ปรีดีดิลก, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร: อักษรวิพัฒน์, ๒๕๓๒), หน้า ๔๘-๔๙.

๘. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ

๙. ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ

๑๐. ติดตามและประเมินผลงาน

**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<sup>๒๒</sup>** ได้กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียน นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและเข้าเกินกำหนด

๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นคือนักเรียน นักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ

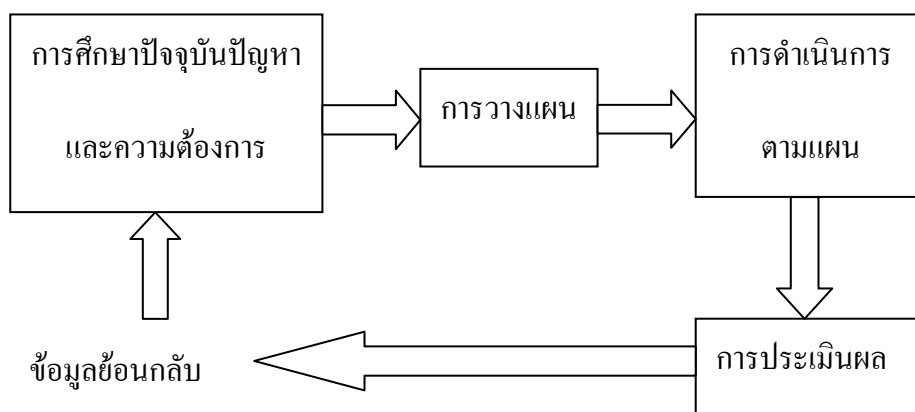
### ๒.๒.๖ กระบวนการบริหารงานวิชาการ

การบริหารอย่างไรก็ตามจะต้องมีการบริหารโดยใช้กระบวนการที่เหมาะสมการบริหารงานวิชาการก็เช่นเดียวกัน จะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ถึงแม้จะมีผู้ช่วยฝ่ายวิชาการทำงานทางด้านนี้อยู่แล้วก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนควรจะเป็นผู้ที่ตื่นตัวในการบริหารงานวิชาการ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องงานวิชาการ ตลอดจนเข้าใจความสำคัญวัตถุประสงค์ กระบวนการในการบริหารงานวิชาการ เพื่อเป็นผู้นำให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพจะต้องใช้กระบวนการบริหาร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

---

<sup>๒๒</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, ๒๕๓๒), หน้า ๒๑.

อำภา บุญช่วย<sup>๒๓</sup> ได้แสดงความคิดเห็นแนะ กระบวนการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมหรือมัธยมศึกษา ไว้ ๔ ขั้นตอน ดังภาพประกอบ ๒ นั้น



แผนภาพ ๒.๒ กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการการศึกษาสภาพ อาจทำได้ในเรื่องต่อไปนี้

- ๑.๑ ข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น
  - ๑) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
  - ๒) ยอดรวมแสดงผลการสอบรายปี
  - ๓) สถิติการมาเรียนของนักเรียน
  - ๔) จำนวนอัตราการศึกษา
  - ๕) สื่อการเรียนการสอน
  - ๖) การนิเทศภายใน
  - ๗) การสอนซ่อมเสริม
  - ๘) โครงการต่าง ๆ
- ๑.๒ ข้อมูล กำหนดที่ควรยึดเป็นแนวทาง เช่น
  - ๑) หลักสูตร เอกสารหลักสูตร หนังสือแบบเรียน
  - ๒) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย การประเมินผลการเรียน

<sup>๒๓</sup>อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๑๐-๑๔.

๓) นโยบายกระทรวง กรม หน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น ส่วนวิธีการศึกษา อาจทำได้โดยสำรวจ บันทึกรายการ ศึกษาวิจัย ใช้สื่อหรือเครื่องมือ เช่น เครื่องมือประเมินคุณภาพที่หน่วยงานจัดการศึกษา โดยการสัมมนา

### ขั้นตอนที่ ๒ การวางแผน

การวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ รอบคอบ มีขั้นตอน จะทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารต้องจัดให้มีการวางแผนงาน โดยปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ การจัดทำแผนงาน และโครงการวิชาการประจำปี เพื่อให้การวางแผนงานสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหาร โรงเรียนต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ต้น เพื่อทุกคนจะได้มีความสำนึกในความเป็นเจ้าของหน่วยงาน และจะได้ให้ความร่วมมือ ด้วยดี เมื่อกำหนดแผนงานเสร็จแล้วก็จัดทำโครงการสนับสนุนแผนงานวิชาการให้ครอบคลุมงานต่อไป ดังนี้

- ๑) การกำหนดเป้าหมาย และวางแผนงานวิชาการ
- ๒) จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน
- ๓) การวางแผนการสอน
- ๔) การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน
- ๕) การนิเทศการสอน
- ๖) ห้องสมุด
- ๗) การวัดและประเมินผล
- ๘) พัฒนาการสอนในกลุ่มประสบการณ์หรือแผนการเรียนต่าง ๆ
- ๙) การสอนซ่อมเสริม
- ๑๐) การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน
- ๑๑) รายงานผลการเรียน เป็นต้น

๒.๒ การจัดปฏิทินปฏิบัติงาน ในรอบปีการศึกษาหนึ่ง ๆ มีกิจกรรมหลายอย่างที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ การจัดให้มีการปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่าวันใด เดือนใด จะประกอบกิจกรรมอะไร ทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

๒.๓ การจัดทำแผนการสอน ผู้บริหาร โรงเรียนควรจะควบคุม ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู ให้เป็นไปตามเนื้อหาและกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในคู่มือและแผนการสอน

๒.๔ การจัดทำตารางสอนผู้บริหาร โรงเรียนควรมอบให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและคณะทำงานเป็นผู้จัดทำโดยผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำตารางสอน

๒.๕ การจัดครูเข้าสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความต้องการและความถนัดของครู เช่น ครูสอน ป. ๑ ควรเป็นผู้ที่เข้าใจเด็กวัยนี้เป็นอย่างดี ู้ความต้องการและความสามารถของนักเรียน

๒.๖ การจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน

**ขั้นตอนที่ ๓ การดำเนินตามแผน**

ขั้นตอนนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการตามแผนงานวิชาการ ดังนี้

๓.๑ ตรวจสอบเตรียมการสอนหรือบันทึกการสอน

๓.๒ ให้ครูเข้าปฏิบัติการสอนตรงตามเวลา

๓.๓ ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนหรือคู่มือครู

๓.๔ จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูไม่มาปฏิบัติการสอน

๓.๕ ควบคุม ดูแล ให้ครูจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียน

๓.๖ สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๓.๗ ควบคุม ติดตาม ให้ครูที่รับผิดชอบงานและโครงการเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

**ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินผล**

การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะทำให้ทราบว่า การดำเนินงานมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ จะได้หาทางปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

๔.๑ การประเมินผลการเรียนของนักเรียน มีแนวปฏิบัติ เช่น

๑) จัดหาเครื่องมือประเมินผลทุกชนิด เพื่อให้ครูสะดวกในการใช้

๒) ส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียน เพื่อจะได้แนะนำ ช่วยเหลือและให้การนิเทศในลักษณะต่าง ๆ

๓) รับฟังปัญหาในการประเมินผลการเรียน เพื่อจะได้แนะนำช่วยเหลือ และให้การนิเทศในลักษณะต่าง ๆ

๔) จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียน เพื่อให้ครูใช้สอนซ่อมเสริม

๕) ประสานสัมพันธ์กับทางผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน และเพื่อหาทางร่วมมือกันพัฒนาเด็ก

๖) ประเมินผลความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับปีก่อน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

๔.๒ การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียน มีแนวปฏิบัติ เช่น

- ๑) เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมการจัดทำโครงการวิชาการของโรงเรียน
- ๒) พิจารณาและประเมินความสำคัญของโครงการร่วมกับครู
- ๓) ติดตามและช่วยเหลือการดำเนินการตามโครงการ
- ๔) ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของโครงการ
- ๕) เป็นผู้ประเมินหรือแต่งตั้งคณะทำงานประเมินผลโครงการ
- ๖) เป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือจัดทำ

โครงการต่อเนื่อง

๔.๓ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีแนวปฏิบัติ เช่น

- ๑) สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู
- ๒) ตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น สังเกตความก้าวหน้า

ของเด็ก ตรวจสอบจากผลงานของเด็ก

- ๓) รับฟังข้อมูลจากผู้ปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
- ๔) จัดประชุมประเมินผลงานของครู
- ๕) สรุปผลการประเมินการทำงานโครงการวิชาการที่ได้รับมอบหมาย
- ๖) ทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน

### ๒.๒.๓ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงการดำเนินงานวิชาการและขอบข่ายของงานวิชาการ

ในส่วนที่เกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น ผู้วิจัยได้อาศัยขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในการบริหารงานวิชาการ มี ๗ ด้าน คือ

๑. ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
๒. ด้านการบริหารงานการเรียนการสอน
๓. ด้านการบริหารงานหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
๔. ด้านการบริหารงานวัดผลประเมินผล
๕. ด้านการบริหารงานห้องสมุด
๖. ด้านการบริหารงานนิเทศภายใน

## ๘. ด้านการจัดประชุมอบรมทางวิชาการ

โดยทั่วไปการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนจะมีลักษณะคล้ายกัน โดยเน้นไปที่งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานพัฒนาหลักสูตร งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน งานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน งานเกี่ยวกับการสนับสนุนการให้บริการทางวิชาการ งานเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล และงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทางด้านงานวิชาการ จัดให้แก่แก่นักเรียนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ เจตคติ และทักษะ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์ในอนาคต ตลอดจนถึงการพัฒนาปรับปรุงงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวข้างต้น มาประยุกต์เป็นประเด็นในการศึกษา เป็น ๔ ด้านคือ

### ๑. ด้านการเรียนการสอน

#### ๒. ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

#### ๓. ด้านวัด และประเมินผล

#### ๔. ด้านห้องสมุด

ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### ๑. ด้านการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนเป็นงานที่ถือว่าเป็นหัวใจของโรงเรียนเลยทีเดียวโรงเรียนจะดีมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการจัดการเรียนการสอนสำคัญ สำหรับการจัดการเรียนการสอนนั้นมันักศึกษาได้เสนอแนวไว้ ดังนี้

สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ มงคล สำอาง และสมบูรณ์ วัฒนวรพงศ์<sup>๒๔</sup> ได้กล่าวว่าการเรียนหมายถึง กระบวนการแก้ปัญหา ซึ่งจะทำให้เกิดผลของการเรียนรู้ในด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ส่วนการสอน หมายถึง ความพยายามของบุคคล ๆ หนึ่งหรือหลาย ๆ คนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

วัลลภ กันทรัพย์<sup>๒๕</sup> ได้กล่าวเน้นถึง การจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดประสงค์ ๓ ประการ คือ

<sup>๒๔</sup> สวัสดิ์ สายประสิทธิ์, มงคล สำอาง และสมบูรณ์ วัฒนวรพงศ์ คู่มือสอบและปฏิบัติราชการ ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด และผู้ช่วยฯ ทุกตำแหน่ง, (กรุงเทพมหานคร:มิตรสัมพันธ์กราฟฟิคอาร์ต, ๒๕๓๕), หน้า ๕๕๔.

<sup>๒๕</sup> วัลลภ กันทรัพย์, ข้อคิดเบื้องต้นในการสอนและการสอนที่เน้นกระบวนการ, (กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๔), หน้า ๘-๑๐.

๑. ไม่ว่าจะสอนวิชาใดก็ตามต้องสอนให้ถึงขั้นนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน
๒. ต้องสอนให้ผู้เรียนรับรู้กระบวนการและนำไปใช้ได้
๓. ต้องสอนให้ผู้เรียนเห็นช่องทางในการนำสิ่งที่ได้เรียนไปประกอบอาชีพหรือหารายได้

**ชาญชัย อาจิณสมาจาร**<sup>๒๖</sup> ได้กล่าวถึง สมรรถภาพการสอนหรือประสิทธิผลการสอน คุณสมบัติเบื้องต้นที่มีความสัมพันธ์กับคุณสมบัตินทางวิชาชีพ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑. มีความรู้ในวิชา หรือสาขาที่สอน คือ ครูต้องรู้จริงในวิชา หรือสาขาที่สอน
๒. มีความรู้ความเข้าใจในตัวผู้เรียน คือ ความรู้ความเข้าใจในหลักเบื้องต้นของความเจริญเติบโต และพัฒนาการของมนุษย์
๓. มีความรู้ความเข้าใจหลักการสอนและทักษะการใช้เทคนิคเพื่อการนำออกมาใช้
๔. ความรู้ความเข้าใจทั่วไปที่เกี่ยวข้อง และมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
๕. มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู

**บุญชม ศรีสะอาด**<sup>๒๗</sup> ได้กล่าวว่า การเรียนต้องอาศัยการสอนซึ่งเป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ส่วนการสอน หมายถึง การจัดดำเนินการของผู้สอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยผู้เรียนจะต้องทำกิจกรรมด้วยตนเอง การจัดการเรียนการสอนเป็นงานที่ถือว่าเป็นหัวใจของโรงเรียนเลยทีเดียวโรงเรียนจะดีมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการจัดการเรียนการสอนสำคัญ สำหรับการจัดการเรียนการสอนนั้นมันักศึกษาได้เสนอแนวไว้ ดังนี้

**กุลชลิ คำชาย**<sup>๒๘</sup> ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลการสอนหรือสมรรถภาพการสอนว่า ครูควรมีความสามารถ ดังนี้

๑. การเตรียมการสอน คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตั้งแต่ก่อนเข้าห้องเรียน
๒. การประเมินตัวผู้เรียน จะต้องระบุขอบข่ายหรือระดับความสามารถและลักษณะต่าง ๆ ของผู้เรียน
๓. การวางแผนการสอน หมายถึง การเตรียมรูปแบบการสอนเพื่อที่จะเชื่อมช่องว่างระหว่างความสามารถเบื้องต้นที่จะประเมินได้จากตัวผู้เรียนกับความสามารถที่จะเกิดขึ้นใหม่

<sup>๒๖</sup>ชาญชัย อาจิณสมาจาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร:ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๓๘), หน้า ๓๔.

<sup>๒๗</sup>บุญชม ศรีสะอาด, การพัฒนาการสอน, (กรุงเทพฯ:คุรุวิยาสาน, ๒๕๓๗), หน้า ๑-๒.

<sup>๒๘</sup>กุลชลิ คำชาย, ทรูยุคใหม่ คิดใหม่ ทำใหม่:บัญญัติ ๑๐ ประการ, (กรุงเทพมหานคร:เอกซเปอร์เนท., ๒๕๔๐), หน้า ๓-๔.



๔. การสอน เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน

๕. การประเมินผล เพื่อให้ทราบว่าการสอนประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการมากน้อยเพียงใด

กนกนันท์ วรรณภาส<sup>๒๕</sup> ได้กล่าวว่า สมรรถภาพการสอนหรือประสิทธิผลการสอนว่า ครูควรมีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. ด้านการวางแผนการสอน
๒. ด้านความเข้าใจในตัวเด็ก
๓. ด้านการจัดกิจกรรมการสอน
๔. ด้านการใช้สื่อการสอน
๕. ด้านการวัดผลประเมินผลการสอน

ไพโรจน์ มงคลสินธุ์<sup>๓๐</sup> ได้กล่าวว่า สมรรถภาพการสอนหรือประสิทธิผล การสอนไว้ว่าควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. การประเมินผลการเรียน
๒. การเตรียมการสอน
๓. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
๔. การเสริมสร้างทักษะกับนักเรียน
๕. การสรุปท้ายบทเรียนหลังการสอน
๖. การวัดผลและประเมินผลการสอน

จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิผลการสอนของครู หมายถึง การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการสอน การวัดและประเมินผล

## ๒. ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

งานหลักสูตรนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา ผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนี้

---

<sup>๒๕</sup>กนกนันท์ วรรณภาส, ๒๕ ข้อที่ไม่ควรผิดพลาดของครูยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร:เอกซเปอร์เนท., ๒๕๔๐), หน้า ๒๘.

<sup>๓๐</sup>ไพโรจน์ มงคลสินธุ์, ประสิทธิภาพของการสอน, (กรุงเทพมหานคร:ภาพพิมพ์., ๒๕๔๑), หน้า ๓๐.

อำนาจ จันทร์แป้น<sup>๓๓</sup> ได้กล่าวว่าความหมายของหลักสูตรไว้ ดังนี้

๑. หลักสูตรในฐานะเป็นวิชาและเนื้อหาวิชา เป็นการมองหลักสูตรว่าเป็นวิชาและเนื้อหาวิชาที่ครูจะต้องสอนและนักเรียนจะต้องเรียน

๒. หลักสูตรในฐานะที่เป็นประสบการณ์ ซึ่งหมายถึง ประสบการณ์ทั้งมวลที่ผู้เรียนได้รับการแนะแนวของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

๓. หลักสูตรในฐานะที่เป็นแผนของโอกาสการเรียนรู้ “แผนประสบการณ์” หลักสูตรที่สมบูรณ์ควรจะประกอบด้วยแผนการหรือเจตนารมณ์ ซึ่งจุดเน้นจะไม่จำกัดอยู่เฉพาะที่จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ แต่ยังรวมถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ของหลักสูตร ได้แก่ การนำหลักสูตรไปใช้ หรือการสอนและการประเมินผล

๔. หลักสูตรเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งการนำหลักสูตรไปใช้ต้องดำเนินการเป็นกระบวนการ โดยตระหนักในความสำคัญของผู้เรียนและให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นให้มากที่สุด

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงการนำหลักสูตรไปใช้และสรุปประเด็นไว้ ดังนี้

๑. การวางแผนการใช้หลักสูตร เป็นส่วนสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติรวมทั้งโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายการนำหลักสูตรไปใช้ในการประเมินหลักสูตร เพราะหลักสูตรเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่สอดคล้องกับแนวนโยบายในการจัดการศึกษาของรัฐ ดังนั้น หลักสูตรย่อมจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อความเหมาะสมในนโยบายของรัฐและสภาพเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

๒. การเตรียมตัวของผู้ที่จะนำหลักสูตรไปใช้

๒.๑ การสร้างความตระหนักให้แก่ผู้นำหลักสูตรไปใช้

๒.๒ การเตรียมการใช้หลักสูตร

๑) ผู้บริหารเตรียมตัวอย่างไร

๒) ครูผู้สอนเตรียมตัวอย่างไร

๓) ผู้มีหน้าที่นี้เทศและผู้เกี่ยวข้องเตรียมการอย่างไร

๒.๓ การนำหลักสูตรไปใช้จริงตามหลักสูตร

๒.๓.๑ ครูผู้สอนกับการใช้หลักสูตรเต็มรูปแบบ เช่น

๑) คูตารางสอน

<sup>๓๓</sup>อำนาจ จันทร์แป้น, การพัฒนาหลักสูตร ทฤษฎีสู่การปฏิบัติระดับโรงเรียน, เชียงใหม่:คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๒), หน้า ๓.

๒) ศึกษาแผนการสอน  
 ๓) แจงให้นักเรียนทราบจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการประเมินผล และเกณฑ์ต่าง ๆ

๔) ประเมินผลก่อนเรียน  
 ๕) ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนและขีดแนว  
 ดำเนินการตามที่เอกสารหลักสูตรกำหนด

๖) ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน ควรให้ครอบคลุมทั้ง  
 ด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย จิตพิสัย และทักษะกระบวนการ

๗) ประเมินผลหลังเรียน  
 ๘) สอนซ่อมเสริม

#### ๒.๓.๒ ผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้หลักสูตรเต็มรูปแบบ

๑) จัดครูเข้าสอนตามความถนัดหรือความเหมาะสมเพื่อให้  
 ครูผู้สอนได้สอนอย่างเต็มความสามารถไม่คับข้องใจ

๒) สนับสนุนการสอนโดยจัดหางบประมาณ เอกสารวัสดุ อุปกรณ์  
 ให้อย่างพอเพียงและทันเวลา

๓) ดำเนินการนิเทศภายใน โดยการใช้เทคนิค วิธีการและเครื่องมือ  
 ที่เหมาะสม เช่น การสนทนาทางวิชาการ การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อ  
 การปรับปรุงการสอนให้ดียิ่งขึ้น

๔) สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูผู้สอน โดยการชมเชยกยกย่องให้  
 ปรากฏเมื่อมีผลงานที่น่าพอใจเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร

#### ๒.๓.๓ ผู้มีหน้าที่นิเทศกับการใช้หลักสูตร

๑) ตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดกิจกรรมการ  
 เรียนการสอน เช่น แผนการสอน เครื่องมือวัดผลและประเมินผล การตรอกสมุดประจำชั้นว่ามี  
 ปัญหาอย่างไรแล้วให้ข้อเสนอแนะ

๒) สังเกตการณ์สอนแล้วให้ข้อเสนอแนะตามปัญหาที่พบ

๓) ใช้แบบสำรวจปัญหาจากความคิดเห็นของครูผู้สอนมาวิเคราะห์  
 ให้ข้อเสนอแนะตามปัญหาที่พลเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล

๔) วางแผนและประสานงานให้มีการศึกษาดูงานใน โรงเรียนที่ใช้  
 หลักสูตรที่ได้ผลดี เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ใน โรงเรียนของตน

#### ๒.๓.๔ การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

##### ๓. บทบาทของบุคลากรที่จะนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน

##### ๓.๑ บทบาทของครูผู้สอน

- ๑) ศึกษาเด็ก
- ๒) ศึกษาหลักสูตร แผนการสอน คู่มือครู เอกสารเพิ่มเติม
- ๓) เตรียมการสอน
- ๔) จัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- ๕) ประเมินผล

##### ๓.๒ ผู้บริหาร

- ๑) การติดตามผล
- ๒) การบริหารหลักสูตร
- ๓) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ
- ๔) การประชาสัมพันธ์

##### ๓.๓ ผู้เกี่ยวข้อง

- ๑) การติดตามผล
- ๒) การบริหารหลักสูตร
- ๓) การเสริมกำลัง
- ๔) การประสานงาน
- ๕) การนิเทศ

๔. การประเมินผลการใช้หลักสูตร<sup>๓๒</sup> หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้าของการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการใช้หลักสูตรว่ามีมากน้อยเพียงใด เอกสารเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้หรือเป็นการจัดหาและรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาพิจารณาวิเคราะห์ เพื่อสะท้อนภาพของการปฏิบัติงานซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขและทำให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการวางแผนการใช้หลักสูตรและปฏิบัติงานที่จะดำเนินการต่อไป

<sup>๓๒</sup>ชุดฝึกอบรมศึกษานิเทศก์ สปจ. สปอ. / ก การนำหลักสูตรไปใช้ “สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ” ๒๕๓๔), หน้า ๑๐๕-๑๐๖.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์<sup>๓๓</sup> ได้กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้เป็นการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล รวมถึงด้านการบริหารงานวิชาการเพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ แยกได้ ดังนี้

๑. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน เป็นการตีความหมายและการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร โดยพิจารณาจากความมุ่งหมายของหลักสูตร แล้วนำไปกำหนดรายละเอียดเพื่อให้สอนได้ ซึ่งจะออกในรูปของประมวลการสอน โครงการสอน และแผนการสอน

๒. การจัดปัจจัยและสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียน หมายถึง การบริหารงานวิชาการนั่นเอง เช่น การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน และส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติงานให้มีสมรรถภาพ

๓. การสอนของครู เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ซึ่งผู้สอนจะต้องรู้ เข้าใจความมุ่งหมายของหลักสูตร แล้วหาวิธีการเพื่อให้เด็กได้พัฒนาตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

คุญฎี พงศ์ศาสตร์<sup>๓๔</sup> ได้กล่าวว่า ความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำหลักสูตรอันจะนำไปสู่กระบวนการบริหารหลักสูตร จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ ดังนี้

๑. ศึกษาหลักสูตร ผู้บริหารจะต้องสนใจ ทำความเข้าใจหลักสูตรโดยละเอียดถี่ถ้วน กระทั่งชัดทุกแง่ทุกมุมจนสามารถ

๑.๑ แปรออกมาเป็นแนวปฏิบัติได้

๑.๒ กำหนดผู้รับผิดชอบได้

๑.๓ ชี้แจง แนะนำ ครูผู้สอนได้

๒. ชักนำและวางมาตรการให้ครูผู้สอนสนใจ เข้าใจหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเข้าใจหลักการและจุดหมายของหลักสูตรอย่างแจ่มชัดจนจำได้ จึงจะทำให้การเรียนการสอนในรายวิชานั้น ๆ มีคุณภาพประสิทธิผลตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

๓. ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกในโรงเรียนทราบความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรซึ่งมีอยู่เสมอรีบทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงขยายความและตีความให้ชัดเจน กำหนดแนวปฏิบัติและชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบโดยเร็ว

๔. ควบคุมดูแลและติดตามการใช้หลักสูตร ผู้บริหารต้องเอาใจใส่สอดส่อง ดูแลช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริม และนิเทศครูอาจารย์ให้ดำเนินตามแนวปฏิบัติที่วางไว้ ขณะเดียวกันก็

<sup>๓๓</sup>ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๕), หน้า ๑๘๕-๑๘๖.

<sup>๓๔</sup>คุญฎี พงศ์ศาสตร์, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา การบริหารหลักสูตรและการนำไปใช้, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๓๕), หน้า ๔๓.

ติดตามการทำงานทุกระยะด้วยการสังเกต หรือกำหนดวิธีการเป็นเอกสาร หลักฐานอื่นใดตามความเหมาะสมกับแนวปฏิบัติต่อไป

## ๒.๑ สื่อการเรียนการสอน

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนนับว่าเป็นสิ่งที่อำนวยความสะดวกที่ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไว้

กรมวิชาการ<sup>๕</sup> ให้ความหมายของงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์การสอนสำหรับครูและวัสดุสำหรับนักเรียน ซึ่งในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนนั้นได้ดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<sup>๖</sup> ได้กล่าวว่าผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับสื่อการสอน ไว้ดังนี้

๑. ฝ่ายบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ

๑.๑ เข้าใจงานสื่อการสอน ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญ โดยการให้การสนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อการสอน

๑.๒ มีนโยบายและวางแผนการจัดโครงการงานสื่อการสอน

๑.๓ มีความรู้ความสามารถ ช่วยจัดและอำนวยความสะดวกในการจัดบริการสื่อการสอน

๑.๔ จัดให้มีอาคารสถานที่งบประมาณ บุคลากรแก่งานสื่อการสอน

๒. หัวหน้างานสื่อการสอน เป็นบุคคลที่จะทำให้งานของสื่อการสอนดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบมี ดังนี้

๒.๑ ส่งเสริม สนับสนุนให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียน นักศึกษา และครูอาจารย์ที่จะใช้บริการสื่อการสอน

๒.๒ จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ทางการศึกษา โสตทัศนศึกษาเพื่อใช้ในการเรียนการสอนที่เหมาะสม

๒.๓ บริการสื่อการสอนแก่ครูอาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนการจัดกิจกรรมด้านนี้ของสถานศึกษา

๒.๔ รับผิดชอบ เก็บรวบรวม ดูแล บำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา

---

<sup>๕</sup>คู่มือปฏิบัติงานตามระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๓๖), หน้า ๖๖-๖๗.

<sup>๖</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ฯ, ๒๕๓๕), หน้า ๒๔๕-๒๔๗.

๒.๕ ให้คำแนะนำข้อคิดเห็นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์  
โสตทัศนศึกษา

๒.๖ เสนอและรับผิดชอบโครงการสื่อการสอน ตลอดจนการประเมินผลและการ  
จัดทำรายงานนอกจากหัวหน้างานแล้ว งานสื่อการสอนควรมีผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน  
สื่อการสอน ดังนี้

๑. ช่างเทคนิคด้านการออกแบบ และเขียนแบบ สำหรับการผลิตสื่อการสอน  
ด้านกราฟิกส์ เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์

๒. ช่างภาพ สำหรับผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายภาพ เช่น สไลด์ ฟิล์ม  
ภาพยนตร์ วิดีโอเทป ตลอดจนงานถ่ายภาพทั่วไป

๓. ช่างอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับการควบคุมการใช้ การบำรุงรักษาตลอดจน  
การซ่อมแซมเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องฉาย เครื่องเสียง เครื่องมือวัดเทปถ่ายทำวิดีโอ ซึ่ง  
เป็นเครื่องมือที่มีราคาแพงจัดต้องการบุคลากรที่มีความรักและเอาใจใส่ทำงานในด้านนี้

๔. เจ้าหน้าที่ธุรการประจำงานโสต ได้แก่ การเบิกจ่ายบริการและงานธุรการ  
อื่น ๆ

๑. คณะกรรมการบริหารงานสื่อการสอน เป็นงานที่จะให้คำปรึกษาการวางนโยบาย  
และการวางแผนการบริหารและบริการงานสื่อการสอน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสื่อ  
การสอนมี ดังนี้

๑.๑ ประชุมเพื่อพิจารณาโยบายการวางโครงการของงานสื่อการสอน ทั้งระยะ  
สั้นและระยะยาว

๑.๒ ประสานงานการจัดหาและบริการงานสื่อการสอนให้กับสถานศึกษา

๑.๓ การประชาสัมพันธ์งานของงานสื่อการสอน

๑.๔ การประเมินผลงานและติดตามผลงานของงานสื่อการสอน

๑.๕ การเป็นที่ปรึกษาและการช่วยแก้ปัญหาในงานสื่อการสอน

นอกจากบุคลากรที่บริหารงานสื่อการสอนและให้บริการสื่อการสอนแล้วยังมี  
บุคลากรที่ใช้สื่อการสอนในสถานศึกษา ได้แก่ ครูอาจารย์ ซึ่งควรมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. ครูอาจารย์ควรฝึกการใช้สื่อเป็นอุปกรณ์การสอน และใช้ให้ถูกวิธี

๒. เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการใช้สื่อเป็นอุปกรณ์การสอนและ  
จำเป็นต้องใช้ เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓. ครูอาจารย์ควรส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษา ได้ใช้สื่อการสอน

๔. หากครูอาจารย์ใช้สื่อการสอนไม่ถูกต้อง งานสื่อการสอนควรมีบริการใช้สื่อตลอดจนการสาธิตและการฝึกอบรมเกี่ยวกับการผลิตและการใช้สื่อให้กับครูอาจารย์

### ๓. ด้านวัดผล และประเมินผล

ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอน คือ การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะทำให้ทราบถึงการพัฒนาการของผู้เรียนว่าเป็นอย่างไร มีจุดบกพร่องตรงไหน มาน้อยเพียงใด รวมทั้งตัวผู้สอนด้วยเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

นิพนธ์ กินาวงศ์<sup>๓๓</sup> ได้กล่าวว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นกิจกรรมที่ทำควบคู่กันโดยปกติการประเมินผลในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายมี ๒ ประการ คือ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และประเมินผลเพื่อตัดสินการเรียน

อำภา บุญช่วย<sup>๓๔</sup> ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนและบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนต่อการวัดผลประเมินผล ดังนี้

การจัดการเรียนการสอนมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ คือ จุดมุ่งหมายของการเรียน การจุดกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นกิจกรรมเพื่อทราบว่าการเรียนการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้น การวัดผลและประเมินผล นับได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่งเพราะจะทำให้ทราบถึงผลการเรียนรู้ของนักเรียนว่ามีประสิทธิผลและบรรลุตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ ซึ่งปกติจะมีจุดมุ่งหมาย ๒ ประการ คือ ประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน

ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการวัดผลและประเมินผล ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล เช่น ประเภทของข้อสอบที่ใช้วัดผล ระยะเวลาที่ใช้ในการสอน มาตรฐานในการสอบวัดผลการเรียนแบบรายงานผลแก่ผู้ปกครอง เป็นต้น

๒. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอน เช่น เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโรเนียวตลอดถึงเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก

<sup>๓๓</sup>นิพนธ์ กินาวงศ์, หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา(กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๓๓), หน้า ๗๒.

<sup>๓๔</sup>อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๑๔๑-๑๔๒.



๓. พยายามส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้ทางการวัดผลและประเมินผล โดยการจัด  
ฝึกอบรม ประชุมสัมมนา เป็นต้น

๔. จัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและคุมสอบเจ้าหน้าที่ได้ทราบ

๕. จัดให้มีการประเมินผลเครื่องมือวัดผลประเมินผล เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงให้  
มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

#### ๔. ด้านห้องสมุด

ด้านห้องสมุดเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต้องจัดให้มีใน โรงเรียนหรือ  
สถานศึกษาเพราะห้องสมุดเป็นแหล่งรวมวิทยาการต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสืออ่าน  
ประกอบเพื่อสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดหมายของ  
การศึกษา

กรมวิชาการ<sup>๓๕</sup> ได้กล่าวว่า ห้องสมุด หมายถึง สถานที่เก็บรวบรวมหนังสือต่าง ๆ  
รวมทั้ง วัสดุทัศนวัสดุ เช่น แผนที่ แผนที่ ภูมิ วิดีทัศน์ แถบเสียง วิทยุไว้อย่างมีระบบเพื่อให้ผู้ใช้ได้รับ  
ความสะดวก

อาคม จันทสุนทร<sup>๓๖</sup> ได้กล่าวว่า ห้องสมุดเป็นแหล่งวิทยาการ เป็นที่รวบรวมหนังสือ  
เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์เพื่อให้นักศึกษาได้ใช้ค้นคว้าเพิ่มเติม

ยินดี เงินสะอาด<sup>๓๗</sup> ได้กล่าวว่า การจัดห้องสมุดว่าการจัดห้องสมุด คือ การจัดศูนย์  
วิชาการที่เปิดให้นักเรียน ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเอง ห้องสมุดควรจัดชั้นล่างของอาคาร  
เพื่อให้นักเรียนเข้าใช้ได้สะดวกมีหนังสือมากชนิด สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ควรมีหนังสือ ๓  
เล่ม ต่อนักเรียน ๑ คน ที่นั่งอ่านหนังสือในห้องสมุดควรสะดวกสบาย ภายในห้องควรมีอากาศ  
ปลอดโปร่งเย็นสบายชวนอยากให้นั่ง มีโต๊ะพิเศษไว้บริการนักเรียนที่มีเวลาและอยากทำงานนอก  
ห้องเรียนก่อนกลับบ้าน

<sup>๓๕</sup> กรมวิชาการ, คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนระดับประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรง  
พิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๖), หน้า ๑๔๘.

<sup>๓๖</sup> อาคม จันทสุนทร, ชุดฝึกอบรมหลักสูตรเสริมสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เรื่อง การวางแผน  
และการบริหารงานโรงเรียน, (อุบลราชธานี: สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภาจังหวัดอุบลราชธานี, ๒๕๓๗), หน้า  
๘.

<sup>๓๗</sup> ยินดี เงินสะอาด, “การศึกษากิจการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด  
เทศบาลในจังหวัดตรัง”, ปริญญาโท กศ.ม., (สงขลา: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, ๒๕๓๑), หน้า  
๓๓.

อัมพร ปันศรี<sup>๔๒</sup> ได้กล่าวว่า การจัดบริการห้องสมุดว่ามีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร และนโยบายของโรงเรียน ให้สำเร็จดังวัตถุประสงค์ หรือให้ได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๒. จูงใจหรือปลูกฝังนิสัยให้รักการอ่าน การเขียน

๓. ส่งเสริมให้มีนิสัยในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

๔. ให้การแนะแนวการอ่าน เพื่อให้นักเรียนสามารถเลือกหนังสือได้เหมาะสมกับความต้องการในโอกาสต่าง ๆ

๕. ฝึกนิสัยให้มีทักษะในการอ่าน การศึกษาค้นคว้า จนเป็นนิสัยติดตัวไปในภายหน้า แนวทางปฏิบัติในการบริหารห้องสมุด มีดังนี้ “สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ”

๑. จัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือที่เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน

๒. จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดให้เพียงพอ

๓. จัดให้มีผู้รับผิดชอบห้องสมุด

๔. จัดหาหนังสือเข้าห้องสมุดให้เพียงพอ

๕. จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้บริการและการยืมหนังสืออย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน

๖. แสวงหาแหล่งทรัพยากรเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงห้องสมุด

๗. สนับสนุนให้ครูใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนการสอน

๘. จุดกิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน

๙. ติดตามและดูแลการดำเนินงานของห้องสมุด

๑๐. ประเมินผลการดำเนินงานห้องสมุดเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษา

## ๒.๒.๘ ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการ สามารถเปรียบได้กับงานประเภทอื่น ๆ ในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต่างก็พยายามแสวงหาแนวทางที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดมาใช้ในการดำเนินงานในลักษณะของการบริหารดังนั้นแนวทางการบริหารงานที่สำคัญซึ่งเป็นยุทธศาสตร์เมื่อถูกนำไปใช้กับงานวิชาการจึงเรียกว่า ยุทธศาสตร์สำหรับการบริหารงานวิชาการ สามารถจำแนกยุทธศาสตร์ออกได้ดังนี้ (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๖ อ้างในสนธิรัก เทพรณู)

<sup>๔๒</sup>อัมพร ปันศรี, วิชาบรรณารักษศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๓๒), หน้า ๑๗-๑๘.

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการเรียนรู้ของทุกคน ให้ครอบคลุมประชากรวัยเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายรวมทั้งผู้พิการ ผู้ด้วยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการสร้างสังคมแห่งความรู้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓** ใช้มิติทางศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ให้เอื้อต่อการพัฒนาวิถีชีวิต เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมในวิถีชีวิตที่ดีงาม อยู่ร่วมกันในสังคมธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีความสุข

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔** เสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อให้สถานศึกษาหน่วยงานทางการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมมีการบริหารจัดการที่ดี ประสิทธิภาพ โปร่งใสเป็นธรรมและเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารนอกจากจะมีความเข้าใจและมีความคิดรวบยอดแล้ว จำเป็นจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาสาระของการประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์สำหรับการบริหารงานวิชาการทั้งสี่ยุทธศาสตร์ จะต้องมีการบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ไปตามศักยภาพของตนเองในแต่ละระดับการศึกษาและที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ในการบริหารงานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างสูงนั้น หน่วยงานการจัดการศึกษาและสถานศึกษาต้องมีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน หากนำยุทธศาสตร์มารวมกับงานวิชาการแล้วอาจจะกล่าวได้ว่าสถานศึกษาเป็นฝ่ายสนับสนุนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทำให้ทัพบรรลุภารกิจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างรวดเร็ว

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการไม่ได้ดำเนินการไปอย่างเลื่อนลอย ไร้จุดหมาย หรือเพียงแต่ทำไปวัน ๆ เท่านั้น ซึ่งหากมีการดำเนินการไปลักษณะนี้ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของประเทศไทยก็จะถดถอยอย่างแน่นอน แต่การบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารต้องดำเนินการในเชิงของการพัฒนา โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้เด็กไทยมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศไทย

## ๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน

สำหรับผู้บริหารโรงเรียน กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้สรุปบทบาทในการปฏิรูปการเรียนรู้ไว้ดังนี้<sup>๔๓</sup>

๑. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของครูและนักเรียน

๒. เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารแบบประชาธิปไตย

๓. เป็นผู้นำในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

๔. เป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการ

๕. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษา

๖. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์

๗. เป็นผู้นำในการบริหารงาน โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน โดยใช้การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน ผลักดันให้ครูทุกกลุ่มวิชาทำงานร่วมกัน โดยมุ่งคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

๘. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้

๙. จัดหางบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติเพื่อการปฏิรูปการศึกษาภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรจะต้องร่วมกันปฏิบัติ ปฏิรูปหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนตนเอง และปฏิรูปการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียนมีกระบวนการคิดที่ดี ปฏิรูปครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงปรับตัวได้ดี ปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีให้เหมาะสม ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารให้ประสานงานกันเป็นทีม ปฏิรูปการมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา พยายามดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ปฏิรูประบบทรัพยากรที่มีให้คุ้มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปฏิรูปการประกันคุณภาพให้มีมาตรฐานและตรวจสอบได้ ปฏิรูปการใช้งบประมาณที่เน้นคุณภาพของงาน และเหมาะสมตามสภาพจริง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้สรุปไว้ว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาให้สามารถนำ

<sup>๔๓</sup>กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๓), หน้า ๕.

ภาวะผู้นำและบุคลิกภาพประชาธิปไตย มาเอื้อต่อการทำงานของครู ให้ครูมีเสรีภาพในการคิด มีโอกาสพัฒนาคุณภาพผลงาน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพในการนำหลักสูตรไปใช้ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในวิชาที่สอน สามารถพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและระดับพัฒนาการของผู้เรียน ด้วยเทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีเจตคติที่ดีต่อการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริง

## ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี” พบว่า มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

**อัมพร ฟุ้งเฟื่อง<sup>๔๔</sup>** ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย ได้มีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนไว้ชัดเจน มีความพร้อมในเรื่องหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้จัดการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตร มีสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องวัสดุการเรียนการสอน ตลอดจนส่งเสริมการนำไปใช้ มีห้องสมุดเป็นสัดส่วน และได้รับการสนับสนุนหนังสืออย่างเพียงพอ มีกิจกรรมการนิเทศเพื่อช่วยปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครู รวมทั้งมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาของหลักสูตร นอกจากนี้ยังมีผู้นำเสนอปัญหาบางประการคือ ครูมีภาระงานหลายด้าน หรือสอนหลายวิชา ห้องสมุดขาดเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ โดยเฉพาะ ปัญหาเหล่านี้ได้เสนอแนะให้ใช้วิธีการประชุมเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาดังกล่าว

**พิมลพรรณ ดุษิยามิ<sup>๔๕</sup>** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ๑. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างและทรัพยากร การจัดบุคลากรและการอำนวยความสะดวก การวางแผนเชิงยุทธ์ การติดตามและการประเมินผล ๒. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน มีดังนี้ ด้านปัญหา สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ

<sup>๔๔</sup>อัมพร ฟุ้งเฟื่อง, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑), บทคัดย่อ.

<sup>๔๕</sup>พิมลพรรณ ดุษิยามิ, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน”, ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

โรงเรียนอย่างจริงจัง บุคลากรทุกฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจและมีภาระที่ต้องปฏิบัติมาก สถานศึกษาขนาดเล็กขาดแคลนงบประมาณในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะและอุปกรณ์มีไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ขาดระบบและเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับสภาพจริง ควรให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย จัดให้มีการประชุมชี้แจงกฎระเบียบข้อบังคับ และแต่งตั้งบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิตสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

**จิราภรณ์ รักษาศรี<sup>๔๖</sup>** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูป การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่ม กท. ๑๑ มหาสวัสดีสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการ ตามทัศนะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยงานด้านการประชุมอบรมทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ งานด้านการวัดผลประเมินผล งานด้านห้องสมุด โรงเรียนงานด้านการนิเทศการสอน งานด้าน หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ และงานด้านสื่อการเรียนรู้ ตามลำดับ เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน และเมื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีสภาพการบริหารงานวิชาการทั้งในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลาง ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กมีสภาพการบริหารงาน วิชาการไม่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ๘ กลุ่มสาระ พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ทั้ง ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้มีสภาพการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในประเด็น งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ควรนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมากำหนดไว้ใช้หลักสูตรสถานศึกษา และควรมีการกำกับตรวจสอบให้ครู จัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมตรงตามหลักสูตร งานด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ควรส่งเสริมให้ครู

<sup>๔๖</sup>จิราภรณ์ รักษาศรี, “การบริหารงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน กลุ่ม กท. ๑๑ มหาสวัสดีสังกัดกรุงเทพมหานคร”, *ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา* (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา), ๒๕๕๑, หน้า บทคัดย่อ.

จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จากการศึกษาหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จัดกิจกรรมโดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ ครูจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์และคิด ไตร่ตรอง งานด้านสื่อการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาและจัดทำสื่อ การเรียนรู้ งานด้านการวัดผลประเมินผล ควรนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา งานด้านการ นิเทศการสอน ควรศึกษาสภาพและปัญหาดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อวางแผนการนิเทศ และงานด้านห้องสมุดโรงเรียน ควรมีการวางแผนการใช้ห้องสมุดเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และ สนับสนุนครูผู้สอนได้ใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนรู้

**ทิพย์รัตน์ ชมพูแสง**<sup>๓๗</sup> ได้วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู โรงเรียนเทศบาลจังหวัดนนทบุรี วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : ผลการวิจัย พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนเทศบาล จังหวัดนนทบุรี ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมา ๓ ลำดับแรก ได้แก่ งานประกันคุณภาพการศึกษา รองลงมา ได้แก่ งานบริหารจัดการการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ งานวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และงานนิเทศภายในสถานศึกษา ส่วนค่าเฉลี่ยน้อย ๓ ลำดับสุดท้าย ได้แก่ งานจัดแหล่งเรียนรู้ งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และงานวิจัยเพื่อ การเรียนรู้ ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการจำแนกตามสถานภาพ ส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีตำแหน่งปัจจุบันต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยครูที่มีตำแหน่งครูประจำการมีส่วนร่วมในงานบริหารวิชาการ โดยรวมมากกว่าครูที่มีตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วย และครูที่สอนในระดับช่วง ขึ้นและมีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนครูที่มีวุฒิการศึกษาและสังกัด โรงเรียน ต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**เรวัช บุญรอด**<sup>๓๘</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่ การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวม

<sup>๓๗</sup>ทิพย์รัตน์ ชมพูแสง, “การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนเทศบาล” จังหวัด นนทบุรี, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา (มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม), ๒๕๕๐, หน้า บทคัดย่อ.

<sup>๓๘</sup>เรวัช บุญรอด, “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๒” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา), ๒๕๕๐, หน้า บทคัดย่อ.

มีการปฏิบัติในระดับปานกลางทุกด้านเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกเรื่อง มีเพียงเรื่องการจัดองค์กร หน่วยงานในด้านการงานแผนงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนทั่วไป ที่มีการปฏิบัติในระดับมาก การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันด้านการวางแผนงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการงานแผนงานวิชาการ แตกต่างกันเรื่อง การจัดองค์กร หน่วยงานในการปฏิบัติงานวิชาการ การจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดทำแผนงาน โครงการและปฏิทิน การปฏิบัติงานวิชาการ การเตรียมอาคารสถานที่ ห้องเรียนและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา การประสานงานกับบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการตรวจสอบแบบทบทวนแผนงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันเรื่อง การจัดตารางนอนการจัดครูเข้าสอนการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ด้านการนิเทศการศึกษาไม่แตกต่างกันทุกเรื่อง ด้านการวัดผลและประเมินผล แตกต่างกันเรื่อง การสร้างเครื่องมือและเลือกใช้ในการวัดผล การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการสอบและการวัดผลและประเมินผล โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาด้านการวางแผนวิชาการ ควรมีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องควรมีการประชุมเพื่อกำหนดนโยบายแนวปฏิบัติการกำกับติดตามและประเมินผลควรมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ควรรให้มีโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ควรจัดผู้รับผิดชอบงานและทำงานเป็นทีม ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรจัดให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามหลักสูตร ควรจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควรจัดสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และอำนวยความสะดวก ควรจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำเทคโนโลยีมาใช้ ด้านการนิเทศการศึกษา ควรมีการนิเทศอย่างจริงจังและหลากหลายแนะนำ ด้านการเรียนการสอนได้ตลอดเวลา ด้านการวัดผลและประเมินผลควรมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้ามีคู่มือและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนควรมีการวัดผลและประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนดควรมีการประเมินผลตามสภาพความเป็นจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย ควรมีการพัฒนาครูด้านการวัดผลและประเมินผล แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนทั่วไป ด้านการวางแผนงานวิชาการ ควรจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ควรมีแผนปฏิบัติงาน และกิจกรรมที่ชัดเจนและต่อเนื่องควรจัดบุคลากรตรงตามความสามารถ ควรมีการประเมินผลแผนงานอย่างสม่ำเสมอ ด้านการจัดการเรียนการสอน ต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของการจัดการศึกษาชาติ ต้องจัดหลักสูตรที่ดีมีคุณภาพ และสอดคล้องกับนโยบาย และแนวทางที่รัฐบาลกำหนด ส่งเสริมสนับสนุนการจัดเตรียมแผน สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ควรมีการจัดการเรียนการสอนหลากหลายเทคนิคและวิธีการ ควรส่งเสริมให้ครูทำ



การวิจัยในชั้นเรียน ด้านการนิเทศการศึกษา ควรจัดให้มีการนิเทศที่เป็นระบบมีรูปแบบที่ชัดเจนและดำเนินการอย่างจริงจัง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ควรมีการประเมินผล ด้านการวัดผลและประเมินผล ควรมีการจัดทำคู่มือและเกณฑ์ที่ชัดเจนต่อเนื่อง ควรมีการวัดผลและประเมินผลที่หลากหลาย ควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศของผลการเรียนอย่างเป็นระบบ

**พิยัน ชาติสบกุล**<sup>๔๕</sup> “ การบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในโรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ” เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายงานอยู่ในระดับมากที่สุด ๕ ด้าน ได้แก่ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการจัดการเรียนการสอน งานบริหารฝ่ายวิชาการ งานนิเทศการสอน และงานสื่อการเรียนการสอน และอยู่ในระดับมาก ๑ ด้าน ได้แก่ งานวัดผลและประเมินการเรียนการสอน

**อัญชลี โพธิ์ทอง**<sup>๔๖</sup> “ สภาพบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง จังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัย พบว่า ครูที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพศหญิง อายุ ๔๑ ปีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงาน ๒๑-๓๐ ปี ความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง จังหวัดสระบุรี ต่อสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อแล้ว พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านและทุกข้อ ครูที่เป็นเพศหญิง และเพศชาย มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านบริหารกิจการนักเรียน ด้านการบริหารธุรการและการเงิน และด้านบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ครูที่มีอายุ ๒๕-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีอายุ ๔๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ และในด้านการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ครูที่มีอายุต่ำกว่า ๒๕ ปี และอายุ ๒๕-๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครู ที่มีอายุ ๔๑ ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่

<sup>๔๕</sup>พิยัน ชาติสบกุล, “ การบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในโรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ”, เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร), ๒๕๕๒, หน้า บทคัดย่อ.

<sup>๔๖</sup>อัญชลี โพธิ์ทอง, “ สภาพบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง จังหวัดสระบุรี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง), ๒๕๕๑, บทคัดย่อ.

ในด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารบุคลากร ไม่แตกต่างกัน ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง ๕ ด้านไม่แตกต่างกัน

ฉัตรภรณ์ สถาปิตานนท์<sup>๕๐</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร” พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากทั้งหมด ทั้งนี้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านครู ด้านสภาพทั่วไปของสถานศึกษา ด้านชุมชน และด้านผู้บริหาร ตามลำดับ สำหรับรายละเอียดในด้านผู้บริหาร มีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีประเด็นเรื่องความรู้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือ การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ ส่วนประเด็นเรื่องการสร้างขวัญ กำลังใจ ของผู้บริหาร มีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในอันดับท้ายที่สุด ด้านครู ความรู้ ความสามารถเรื่องหลักสูตรและการจัดกระบวนการเรียนรู้ มีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากทั้งหมด ด้านสภาพทั่วไปของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีประเด็นเรื่องความพร้อมด้านอาคาร สถานที่มากที่สุด รองลงมาคือ ขนาดของสถานศึกษา ส่วนประเด็นเรื่อง ความพร้อมด้านงบประมาณอยู่ในอันดับสุดท้ายด้านชุมชน มีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีประเด็นเรื่องสภาพสังคมที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน และความพร้อมด้านสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองอยู่ในอันดับสุดท้ายประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมมีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ในรายด้านนั้น เรียงลำดับจากสภาพที่เป็นจริงจากมากไปหาน้อย คือการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน การพัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และการผลิตสื่อ การใช้การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ตามลำดับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประกอบด้วย ๖ ตัวแปร เรียงลำดับน้ำหนักความสำคัญ ได้แก่ สภาพสังคมที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานวิชาการ ความรู้ ความสามารถในเรื่องหลักสูตร และการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครู การมีส่วนร่วมของชุมชน ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์และ

<sup>๕๐</sup>ฉัตรภรณ์ สถาปิตานนท์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร”, *ปริญญาศาสตร์สาตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*, พ.ศ.๒๕๕๐, หน้า บทคัดย่อ.

เทคโนโลยีทางการศึกษา บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานวิชาการ และการดำเนินการ  
นิเทศ กำกับ ติดตามผล และสามารถสร้างสมการในการพยากรณ์ได้

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการและคุณภาพ  
การศึกษา มีดังนี้

**แมคคาธี (Mecathy).** ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานวิชาการของ  
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วย  
ผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาและครู พบว่า ผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีความคิดเห็นแตกต่างกับ  
กลุ่มครู เกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานด้านวิชาการและความรับผิดชอบในการตัดสินใจของ  
คณะกรรมการทุกกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นตรงกันว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการ  
บริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

**เพอร์สัน<sup>๕๒</sup> (Person)** ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
ร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันของวิทยาลัยชุมชนใน นอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษา  
กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมี  
ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล

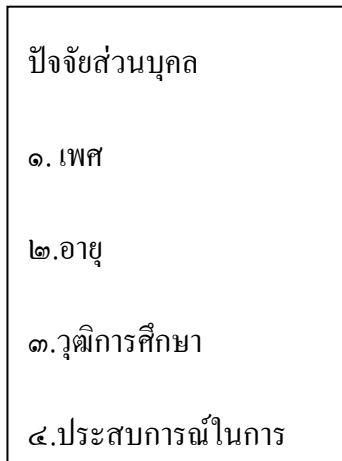
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า การ  
บริหารงานในสถานศึกษาใดๆก็ตามที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการวางแผนงานมีการ  
ดำเนินการ การนำไปใช้งานต้องมีการประเมินผลและปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะงานทางด้าน  
วิชาการจะต้องทำความเข้าใจอย่างมากในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพส่งผลต่อ  
เยาวชนของชาติในที่สุด จะเห็นได้ชัดเจนว่าการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก  
หากผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเป็นผู้นำการจัดการศึกษาก็เกิดประสิทธิผล  
สูงสุด

---

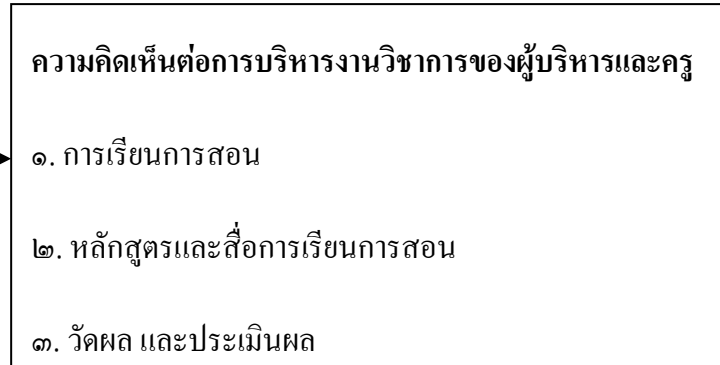
<sup>๕๒</sup>Person. James Luncefoed. “ An Examination of The Relationship between Participation  
Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina Community Colleges,” **Dissertation  
Abstracts International.** ๑๙๙๓ : ๓๐๗๑.

## ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ตัวแปรต้น



### ตัวแปรตาม



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัย ได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

#### ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมด ได้แก่

ผู้บริหารและครูผู้สอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี-สระบุรี จำนวน ๓๔๒ คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากประชากร ทั้งหมด จำนวน ๑๘๕ คน โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของ R.V.Krejcie and D.W.Morgan

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑. ปทุมวิไล	๑๓๐	๖๕
๒. ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	๑๑๔	๖๖
๓. คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	๙๘	๕๔
รวม	๓๔๒	๑๘๕

## ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเป็นแบบสอบถาม รวม ๓ ตอน

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบบเลือกตอบ

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ จำนวน ๔ งาน คือ ๑) งานด้านการเรียนการสอน ๒) งานด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ๓) งานด้านวัดผลและประเมินผล ๔) งานด้านห้องสมุด เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ๕ ระดับ ของ Likert °

๕ หมายถึง มีความคิดเห็นมากที่สุด

๔ หมายถึง มีความคิดเห็นมาก

๓ หมายถึง มีความคิดเห็นปานกลาง

๒ หมายถึง มีความคิดเห็นน้อย

๑ หมายถึง มีความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

### ๓.๒.๑ การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยขั้นตอนดังนี้

๑. ศึกษา ทฤษฎี เอกสาร ตำรา แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ จำนวน ๔ ด้าน คือ ๑) งานด้านการเรียนการสอน ๒) งานด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ๓) งานด้านวัดผลและประเมินผล ๔) งานด้านห้องสมุด

๒. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างในการสร้างแบบสอบถามได้นำตัวแปรที่จะศึกษา มาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

---

°Best and Jame V. Kahn, **Research in Education**, (7<sup>th</sup> ed), (Boston : Allyn and Bacon. 1993), p. 246.

๓. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ผู้ควบคุมภาคนิพนธ์เพื่อตรวจสอบ  
แนะนำ ปรับปรุง แก้ไข

๔. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา  
(Content Validity) และความถูกต้องของภาษา จำนวน ๕ คน โดยใช้เทคนิค IOC

๕. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมภาคนิพนธ์  
เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป

๖. หลังจากแก้ไขปรับปรุง แบบสอบถามอย่างละเอียดดีแล้วเพื่อให้แบบสอบถามชุด  
นี้มีความเชื่อมั่น (Reliability) สำหรับการวิจัย

๗. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วไปหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และหาค่าความ  
เชื่อมั่นด้วยวิธีของ ครอนบาค<sup>๒</sup> ที่เรียกว่า “สัมประสิทธิ์อัลฟา” ( $\alpha$ -Coefficient)

๘. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์แบบเพื่อเก็บข้อมูลต่อไป

### ๓.๒.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนต่อไปนี้

๑. ติดต่อประสานงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอ  
หนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถาม

๒. นำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเพื่อ  
อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

๓. นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างประชากร

---

<sup>๒</sup>Cronbach Lee Joseph, *Essentials of Psychological Testing*, (New York : Harper and Row, 1974), p. 202.

### ๓.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

#### ๑. เกณฑ์การให้คะแนนโดยใช้เกณฑ์ของเบสท์<sup>๓</sup>

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐ หมายถึง ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ - ๔.๔๙ หมายถึง ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ - ๓.๔๙ หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ - ๒.๔๙ หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๔๙ หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อการวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงค่าความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ตอนที่ ๒ ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี - สระบุรี เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (S.D) ค่าเฉลี่ย (Mean) นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Best แปลความหมายได้ดังนี้คือ<sup>๔</sup>

๔.๕๐ - ๕.๐๐	หมายความว่า	มีทัศนะในระดับมากที่สุด
๓.๕๐ - ๔.๔๙	หมายความว่า	มีทัศนะในระดับมาก
๒.๕๐ - ๓.๔๙	หมายความว่า	มีทัศนะในระดับปานกลาง
๑.๕๐ - ๒.๔๙	หมายความว่า	มีทัศนะในระดับน้อย
๑.๐๐ - ๑.๔๙	หมายความว่า	มีทัศนะในระดับน้อยที่สุด

<sup>๓</sup>Best and Jame V. Kahn. **Research in Education**, (7<sup>th</sup> ed.), (Boston : Allyn and Bacon. 1993), p. 247.

<sup>๔</sup>ภาวินี ชินคำ, “รูปแบบการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น), ๒๕๔๘.



๑. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) สำหรับการทดสอบสมมติฐาน เพื่ออธิบายความแตกต่างตามลักษณะของประชากร สถิติที่ใช้ คือ ค่าที (T-Test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference)

๒. การนำข้อมูลจาก ๑-๒ มาวิเคราะห์ข้อมูล สรุป และรายงานการวิจัยต่อไป

## บทที่ ๔

### ผลการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี แบ่งข้อมูล ดังนี้

๔.๑ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

๔.๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

#### ๔.๑ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑๘๕ คน จำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิสถูสูงสุดทางการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน และโรงเรียนที่ศึกษา รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑

#### ตารางที่ ๔.๑ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	๖๑	๓๒.๕๓
	หญิง	๑๒๔	๖๗.๐๓
อายุ	๒๑ – ๓๐ ปี	๒๓	๑๒.๔๓
	๓๑ – ๔๐ ปี	๓๑	๑๖.๗๖
	๔๑ – ๕๐ ปี	๕๑	๒๗.๕๓
	๕๑ – ๖๐ ปี	๘๐	๔๓.๒๘
วุฒิสถูสูงสุดทางการศึกษา	ปริญญาตรี	๑๓๘	๗๔.๕๕
	ปริญญาโท	๓๖	๑๙.๔๖
	ปริญญาเอก	๑๑	๕.๙๕

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการ ทำงานในโรงเรียน	น้อยกว่า ๖ ปี	๔๖	๒๔.๘๖
	๖-๑๐ ปี	๒๗	๑๔.๕๕
	๑๑-๑๕ ปี	๑๕	๑๐.๒๗
	๑๖-๒๐ ปี	๒๑	๑๑.๓๕
	มากกว่า ๒๐ ปี	๗๒	๓๘.๙๖
โรงเรียนที่ศึกษา	โรงเรียนปทุมวิไล	๖๕	๓๕.๑๔
	โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวง วิทยาเขต	๖๖	๓๕.๖๘
	โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี	๕๔	๒๙.๑๘

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๐๓ มีอายุ ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒๔ มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๕๕ มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียน มากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๙๖ และอยู่ในโรงเรียน ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาเขต มีจำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๖๘

#### ๔.๒ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับระดับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน, ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน, ด้านวัดและประเมินผล และด้านห้องสมุด ดังแสดงในตารางที่ ๔.๒ – ๔.๖

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ด้านการเรียนการสอน	๔.๑๔	๐.๖๒	มาก
๒. ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	๓.๕๓	๐.๖๕	มาก
๓. ด้านวัดและประเมินผล	๓.๔๓	๐.๖๑	ปานกลาง
๔. ด้านห้องสมุด	๔.๑๓	๐.๖๑	มาก
รวม	๓.๕๓	๐.๕๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางด้านวัดและประเมินผล ส่วนด้านอื่นๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. เป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดเตรียมแผนการสอน /แผนการจัดการเรียนรู้ ก่อนทำการสอน	๔.๐๗	๐.๗๕	มาก
๒. จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	๔.๐๕	๐.๗๓	มาก
๓. สนับสนุนให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามขอบข่ายเนื้อหาสาระ มาตรฐาน สักส่วนของเวลา และหน่วยการเรียนรู้	๔.๑๕	๐.๗๘	มาก
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับของสาระการเรียนรู้	๔.๒๓	๐.๗๕	มาก
๕. จัดครูเข้าสอนตามกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความสามารถและความสนใจของครู	๔.๓๐	๐.๗๘	มาก
๖. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทุกรายวิชา	๔.๑๘	๐.๘๑	มาก
๗. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการในการนำไปใช้จริงของแต่ละรายวิชา	๔.๐๕	๐.๘๒	มาก
๘. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและแก้ปัญหาการเรียนการสอน	๔.๐๔	๐.๘๖	มาก
โดยรวม	๔.๑๔	๐.๖๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. มีการวางแผนร่วมกับครูในการเลือกใช้แผนการสอนคู่มือครูประกอบการจัดการเรียนการสอน	๓.๕๕	๐.๘๐	มาก
๒. สนับสนุนให้ครูเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการใช้สื่อการเรียนการสอน	๔.๒๑	๐.๗๓	มาก
๓. สนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในทุกกลุ่มสาระ	๔.๒๑	๐.๗๒	มาก
๔. ส่งเสริมให้ครูรู้จักบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อความสะดวกต่อการนำไปใช้	๔.๐๒	๐.๘๓	มาก
๕. จัดให้มีศูนย์วิชาการ โรงเรียนเพื่อบริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครู	๓.๘๕	๑.๐๕	มาก
๖. ให้การสนับสนุนด้านสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน	๔.๐๔	๐.๘๗	มาก
๗. สนับสนุนให้มีการแสวงหาการเรียนรู้โดยวิทยากรในท้องถิ่นและแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน	๓.๗๕	๐.๕๘	มาก
๘. ติดตามประเมินผลการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	๓.๖๕	๑.๐๐	มาก
รวม	๓.๕๗	๐.๖๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านวัดและประเมินผล

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ประชุมชี้แจงให้ครูเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน	๓.๕๐	๐.๕๔	มาก
๒. จัดหาเอกสาร คู่มือ และระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลให้ครูได้ศึกษา	๓.๘๐	๐.๕๓	มาก
๓. ส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่หลากหลายรูปแบบ	๓.๘๖	๐.๕๐	มาก
๔. สนับสนุน ส่งเสริม ให้ครูมีการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน	๔.๑๐	๐.๗๕	มาก
๕. อำนวยความสะดวกแก่ครูเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการจัดทำแบบทดสอบ และเครื่องมือ ประเมินผลอื่น ๆ	๔.๐๕	๐.๗๘	มาก
๖. วางแผนประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละช่วงชั้น	๓.๕๑	๐.๘๔	มาก
๗. สนับสนุนให้ครูนำผลการวัดประเมินผลแต่ละครั้งมาเป็น ข้อมูลในการพัฒนา ปรับปรุง การเรียนการสอน	๔.๐๔	๐.๗๕	มาก
๘. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนภูมิแสดงความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนแต่ละชั้นตามกลุ่มสาระ	๓.๖๔	๑.๐๐	มาก
รวม	๓.๔๓	๐.๖๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านวัดและประเมินผล โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านห้องสมุด

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑.ส่งเสริมให้ครูจัดมุมหนังสือ / มุมวิชาการในห้องเรียนสำหรับนักเรียน	๔.๐๕	๐.๘๓	มาก
๒.สนับสนุนให้มีการจัดห้องสมุดสำหรับบริการแก่ครูและนักเรียน เพื่อใช้ในการศึกษาหาความรู้	๔.๑๓	๐.๑๑	มาก
๓.ส่งเสริมให้มีระบบการจัดเก็บหนังสือ เอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) และสื่ออื่น ๆ ตามหลักการจัดห้องสมุด	๔.๐๒	๐.๘๘	มาก
๔.ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้บริการห้องสมุดโรงเรียนทุกรายวิชา	๔.๒๑	๐.๗๕	มาก
๕.จัดให้มีบรรณารักษ์หรือครูที่รับผิดชอบห้องสมุดและคณะกรรมการห้องสมุดอย่างเป็นระบบ	๔.๒๖	๐.๖๕	มาก
๖.จัดหาหนังสือเข้าห้องสมุดของโรงเรียนเพื่อบริการอย่างเพียงพอ	๔.๒๕	๐.๖๗	มาก
๗.กำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้ห้องสมุด และการยืมหนังสืออย่างเป็นระบบ	๔.๒๘	๐.๗๐	มาก
๘.มีการประเมินผลการใช้ห้องสมุดอย่างเป็นระบบ	๔.๐๘	๐.๘๑	มาก
รวม	๔.๑๗	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านห้องสมุด โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ



#### ๔.๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงาน  
วิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี –  
สระบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิสูงสุดทางการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน และ  
โรงเรียนที่ศึกษา ดังแสดงในตารางที่ ๔.๗-๔.๒๐

ตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี –  
สระบุรี จำแนกตามเพศ

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑. ด้านการเรียนการสอน	๔.๑๔	๐.๕๕	๔.๑๔	๐.๖๓	-๐.๐๑๘	๐.๙๔๘
๒. ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	๓.๕๕	๐.๗๐	๓.๕๘	๐.๖๕	-๐.๒๒๐	๐.๘๖๕
๓. ด้านวัดและประเมินผล	๓.๔๑	๐.๖๓	๓.๔๓	๐.๖๐	-๐.๒๐๕	๐.๒๑๔
๔. ด้านห้องสมุด	๔.๑๒	๐.๖๒	๔.๑๕	๐.๖๑	-๐.๖๕๖	๐.๕๖๑
รวม	๓.๕๑	๐.๕๘	๓.๕๔	๐.๕๗	-๐.๓๑๐	๐.๘๕๖

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การ  
บริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔  
ปทุมธานี – สระบุรีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็น  
รายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี –  
สระบุรี จำแนกตามอายุ

การบริหารงาน วิชาการ ของ โรงเรียน มัธยมศึกษา	อายุ								F	Sig.
	๒๑-๓๐ ปี		๓๑-๔๐ ปี		๔๑-๕๐ ปี		๕๑-๖๐ ปี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑.ด้านการเรียน การสอน	๔.๐๕	๐.๖๗	๔.๒๒	๐.๔๕	๔.๑๘	๐.๕๓	๔.๑๑	๐.๗๑	๐.๔๕๕	๐.๗๑๑
๒.ด้านหลักสูตร และสื่อการเรียน การสอน	๓.๕๘	๐.๖๓	๓.๕๕	๐.๖๓	๔.๐๗	๐.๖๔	๓.๕๐	๐.๗๗	๐.๖๖๖	๐.๕๗๔
๓.ด้านวัดและ ประเมินผล	๓.๔๐	๐.๖๕	๓.๔๕	๐.๖๒	๓.๔๘	๐.๕๕	๓.๔๐	๐.๖๓	๐.๒๐๓	๐.๘๕๕
๔.ด้านห้องสมุด	๔.๐๓	๐.๖๘	๔.๒๒	๐.๕๖	๔.๒๖	๐.๕๕	๔.๑๓	๐.๖๕	๐.๕๕๐	๐.๓๕๕
รวม	๓.๘๖	๐.๖๑	๓.๕๗	๐.๔๕	๔.๐๐	๐.๕๐	๓.๘๘	๐.๖๔	๐.๕๕๕	๐.๖๔๕

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๕ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา

การบริหารงาน วิชาการ ของโรงเรียน มัธยมศึกษา	วุฒิสูงสุดทางการศึกษา						F	Sig.
	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑.ด้านการเรียนการสอน	๔.๑๓	๐.๕๘	๔.๐๖	๐.๗๘	๔.๕๕	๐.๑๓	๓.๓๗๕*	๐.๐๓๖
๒.ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	๓.๕๓	๐.๖๘	๓.๕๔	๐.๗๘	๔.๕๓	๐.๑๔	๓.๕๕๐*	๐.๐๒๐
๓.ด้านวัดและประเมินผล	๓.๔๐	๐.๖๐	๓.๓๗	๐.๖๖	๓.๕๒	๐.๐๘	๔.๐๑๕*	๐.๐๒๐
๔.ด้านห้องสมุด	๔.๑๗	๐.๖๒	๔.๐๕	๐.๖๔	๔.๕๒	๐.๑๓	๒.๕๘๒	๐.๐๗๘
รวม	๓.๕๑	๐.๕๖	๓.๘๖	๐.๖๗	๔.๓๕	๐.๐๘	๔.๐๘๔*	๐.๐๑๘

\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านห้องสมุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ในด้านรวม, ด้านการเรียนการสอน, ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดและประเมินผล ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๐-๔.๑๓

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา โดยรวม

โดยรวม	$\bar{X}$	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		๓.๕๑	๓.๘๕	๔.๓๕
ปริญญาตรี	๓.๕๑		๐.๐๒	-๐.๔๘*
ปริญญาโท	๓.๘๕			-๐.๕๐*
ปริญญาเอก	๔.๓๕			

\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ด้านการเรียนการสอน

ด้านการเรียนการสอน	$\bar{X}$	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		๔.๑๓	๔.๐๖	๔.๕๕
ปริญญาตรี	๔.๑๓		๐.๐๗	-๐.๔๖*
ปริญญาโท	๔.๐๖			-๐.๕๓*
ปริญญาเอก	๔.๕๕			

\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	$\bar{X}$	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		๓.๕๓	๓.๕๔	๔.๕๓
ปริญญาตรี	๓.๕๓		-๐.๐๑	-๐.๖๐*
ปริญญาโท	๓.๕๔			-๐.๕๕*
ปริญญาเอก	๔.๕๓			

\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล

ด้านการวัดและ ประเมินผล	$\bar{X}$	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		๓.๔๐	๓.๓๗	๓.๕๒
ปริญญาตรี	๓.๔๐		๐.๐๓	-๐.๕๒*
ปริญญาโท	๓.๓๗			-๐.๕๕*
ปริญญาเอก	๓.๕๒			

\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการวัดและประเมินผล น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ประสิทธิภาพในการ  
บริหารงานโรงเรียน

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	ประสพการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน										F	Sig.
	น้อยกว่า ๖ ปี		๖-๑๐ ปี		๑๑-๑๕ ปี		๑๖-๒๐ ปี		มากกว่า ๒๐ ปี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑. ด้านการเรียนการสอน	๔.๐๓	๐.๖๐	๔.๓๑	๐.๓๔	๔.๑๗	๐.๖๗	๔.๑๓	๐.๔๓	๔.๑๕	๐.๗๓	๐.๕๒๑	๐.๔๕๓
๒. ด้านหลักสูตรและสื่อ การเรียนการสอน	๓.๕๓	๐.๖๓	๔.๐๗	๐.๖๐	๔.๐๔	๐.๘๑	๔.๑๖	๐.๔๕	๓.๘๘	๐.๗๘	๐.๘๕๑	๐.๔๗๑
๓. ด้านวัดและประเมินผล	๓.๓๕	๐.๕๘	๓.๕๗	๐.๕๕	๓.๔๕	๐.๗๑	๓.๕๒	๐.๕๒	๓.๓๕	๐.๖๓	๐.๗๘๕	๐.๕๓๔
๔. ด้านห้องสมุด	๔.๑๔	๐.๖๗	๔.๑๕	๐.๕๑	๔.๑๕	๐.๖๑	๔.๒๗	๐.๕๗	๔.๑๔	๐.๖๓	๐.๒๒๓	๐.๕๒๕
รวม	๓.๘๖	๐.๕๕	๔.๐๔	๐.๔๘	๓.๕๕	๐.๖๕	๔.๐๒	๐.๔๒	๓.๘๕	๐.๖๔	๐.๖๑๒	๐.๖๕๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสพการณ์ในการบริหารงาน  
โรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตาม  
สมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสพการณ์ในการ  
บริหารงานโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา

การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	โรงเรียนที่ศึกษา						F	Sig.
	โรงเรียนปทุมวิไล		โรงเรียน ธรรมศาสตร์ คลองหลวง วิทยาเขต		โรงเรียนคณะ ราษฎรบำรุง ปทุมธานี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑.ด้านการเรียนการสอน	๔.๒๓	๐.๖๔	๔.๑๕	๐.๕๒	๓.๕๓	๐.๖๕	๔.๕๓๓**	๐.๐๐๘
๒.ด้านหลักสูตรและสื่อ การเรียนการสอน	๔.๒๑	๐.๖๔	๔.๐๔	๐.๖๐	๓.๖๐	๐.๖๒	๑๓.๖๗๐**	๐.๐๐๐
๓.ด้านวัดและประเมินผล	๓.๖๓	๐.๕๕	๓.๕๐	๐.๕๖	๓.๐๕	๐.๕๕	๑๔.๒๒๐**	๐.๐๐๐
๔.ด้านห้องสมุด	๔.๒๕	๐.๕๖	๔.๓๓	๐.๕๒	๓.๖๖	๐.๖๐	๒๐.๔๘๓**	๐.๐๐๐
รวม	๔.๑๐	๐.๕๖	๔.๐๒	๐.๕๕	๓.๖๐	๐.๕๖	๑๔.๘๘๒**	๐.๐๐๐

\*\*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรีโดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในทุกด้าน

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ในด้านรวม, ด้านการเรียนการสอน, ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน, ด้านการวัดและประเมินผล และด้านห้องสมุด ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๖-๔.๒๐



ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา โดยรวม

โรงเรียนของท่าน	$\bar{X}$	โรงเรียนปทุมวิไล	โรงเรียนธรรมศาสตร์ คลองหลวงวิทยา	โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี
		๔.๑๐	๔.๐๒	๓.๖๐
โรงเรียนปทุมวิไล	๔.๑๐		๐.๐๘	๐.๕๐**
โรงเรียนธรรมศาสตร์ คลองหลวงวิทยา	๔.๐๒			๐.๔๒**
โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี	๓.๖๐			

\*\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา ด้านการเรียนการสอน

ด้านการเรียนการสอน	$\bar{X}$	โรงเรียนปทุมวิไล	โรงเรียนธรรมศาสตร์ คลองหลวงวิทยา	โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี
		๔.๒๓	๔.๑๕	๓.๕๓
โรงเรียนปทุมวิไล	๔.๒๓		๐.๐๘	๐.๓๔**
โรงเรียนธรรมศาสตร์ คลองหลวงวิทยา	๔.๑๕			๐.๒๖**
โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี	๓.๕๓			

\*\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามโรงเรียนที่ศึกษา ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	$\bar{X}$	โรงเรียนปทุมวิไล	โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี
		๔.๒๑	๔.๐๔	๓.๖๐
โรงเรียนปทุมวิไล	๔.๒๑		๐.๑๗	๐.๖๑**
โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	๔.๐๔			๐.๔๔**
โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี	๓.๖๐			

\*\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม โรงเรียนที่ศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล

ด้านการวัดและ ประเมินผล	$\bar{X}$	โรงเรียนปทุมวิไล	โรงเรียน ธรรมศาสตร์คลอง หลวงวิทยา	โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี
		๓.๖๓	๓.๕๐	๓.๐๕
โรงเรียนปทุมวิไล	๓.๖๓		๐.๑๓	๐.๕๔**
โรงเรียนธรรมศาสตร์ คลองหลวงวิทยา	๓.๕๐			๐.๔๑**
โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี	๓.๐๕			

\*\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการวัดและประเมินผล มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม โรงเรียนที่ศึกษา ด้านห้องสมุด

ด้านห้องสมุด	$\bar{X}$	โรงเรียนปทุมวิไล	โรงเรียน ธรรมศาสตร์คลอง หลวงวิทยา	โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี
		๔.๒๕	๔.๓๗	๓.๗๖
โรงเรียนปทุมวิไล	๔.๒๕		-๐.๐๘	๐.๕๓**
โรงเรียนธรรมศาสตร์ คลองหลวงวิทยา	๔.๓๗			๐.๖๑**
โรงเรียนคณะราษฎร บำรุงปทุมธานี	๓.๗๖			

\*\* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และโรงเรียน  
ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านห้องสมุด  
มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ ๐.๐๕

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน และ เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและ ครูผู้สอน โดย วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มตัวอย่างที่ผู้บริหารและครูผู้สอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี จำนวน ๑๘๖ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่า ความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๘๕๒ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และ ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) ผลการวิจัยสามารถสรุป อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

##### ๕.๑.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๐๓ มีอายุ ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒๔ มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๕๘ มีประสบการณ์ในการทำงานใน โรงเรียน มากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๖๕ และอยู่ในโรงเรียนธรรมชาติรศคดองหลวงวิทยาคม มี จำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๖๘

๕.๑.๒ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางด้านวัดและประเมินผล ส่วนด้านอื่นๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

๑) ด้านการเรียนการสอน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๒) ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๓) ด้านวัดและประเมินผล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านวัดและประเมินผล โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔) ด้านห้องสมุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านห้องสมุด โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี สรุปได้ดังนี้

๑. เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

๒. อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔

ปทุมธานี – สระบุรีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

๑. วุฒิสูงสุดทางการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านห้องสมุด ส่วนด้านอื่นๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยที่

๑.๑ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๑.๒ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๑.๓ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๑.๔ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการวัดและประเมินผล น้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔. ประสพการณ์ในการทำงานงานโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสพการณ์ในการทำงานในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรีโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบ

แบบสอบถามที่มีประสิทธิภาพในการทำงานงานในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

๕. โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสิทธิภาพในการทำงานในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในทุก โดยที่

๕.๑ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยรวม มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๒ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอน มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๓ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๔ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการวัดและประเมินผล มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๕ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนปทุมวิไล และ โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านห้องสมุด มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอยู่โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕



## ๕.๒ อภิปรายผล

ผลการวิจัยการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี สรุปประเด็นสำคัญทั้ง ๔ ด้านดังนี้

๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับด้านการเรียนการสอน พบว่าผู้บริหารและครุมีความ คิดเห็นด้านการเรียนการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่า เช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิราภรณ์ รักษาศรี ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการ ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่ม กท. ๑๑ มหาสวศ์สังกัด กรุงเทพมหานคร” พบว่าด้าน งานด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ และงานด้านสื่อการเรียนรู้ ของ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ของครุระดับมาก

๒. ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน พบว่าผู้บริหารและครุของโรงเรียน มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารและครุของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกันกับผลการวิจัยของ เรวัช บุญรอด ได้วิจัยเรื่อง “การ บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต ๒” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวม ผลการวิจัยด้านการเตรียมอาคารสถานที่ ห้องเรียนและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก และตรงกับผลการวิจัยของ พิชัน ชิต สบกุล “ การบริหารงานวิชาการของครุผู้สอนใน โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ” เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยพบว่า งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการจัดการ เรียนการสอน และงานสื่อการเรียนการสอน และอยู่ในระดับมาก

๓. ด้านวัดผล และประเมินผล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครุของโรงเรียน มัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี พบว่าการวัด แล ประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารและครุมี ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พิชัน ชิตสบกุล “ การ บริหารงานวิชาการของครุผู้สอนใน โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ” เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก

๔. ด้านห้องสมุด พบว่าผู้บริหารและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอัมพร ฟุ้งเฟื่อง ได้ศึกษาการ บริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกในเรื่องวัสดุการเรียนการสอน ตลอดจนส่งเสริมการนำไปใช้ การแสวงหาความรู้ มีห้องสมุด เป็นสัดส่วน และได้รับการสนับสนุนหนังสืออย่างเพียงพอ

### ๕.๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

๑. ด้านเพศ ของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี พบว่าไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน

๒. ด้านอายุ ของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน

๓. ด้านวุฒิการศึกษา ของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี พบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน ด้านวัดผล และประเมินผล ด้านห้องสมุด

๔. ด้านประสบการณ์การทำงาน ของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี พบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน ด้านวัดผล และประเมินผล ด้านห้องสมุด

๕. ด้านโรงเรียน ของผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี พบว่ามีความแตกต่างกันทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน ด้านวัดผล และประเมินผล ด้านห้องสมุด

### ๕.๔ ข้อเสนอแนะ

#### ๕.๔.๑ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

๑. ด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นการพัฒนา และแก้ปัญหาการเรียนการสอน ตลอดถึงการส่งเสริมการเรียนการสอนแบบบูรณาการในการนำไปใช้ในชีวิตจริง

๒. ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ควรมีการ ติดตามประเมินผล การใช้สื่อการเรียนการสอนตลอดสนับสนุนให้ครู มีการแสวงหาแหล่งการเรียนรู้ โดยเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาแนะนำ

๓. ด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ควรส่งเสริมให้ครูใช้ เครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่หลากหลายรูปแบบ โดยให้ครูมีการทดสอบก่อนเรียน และหลังเรียน โดยต่อเนื่อง

๔. ด้านห้องสมุด ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ควรส่งเสริมให้มีระบบการจัดเก็บหนังสือ เอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ และสื่ออื่นๆ ตามหลักการใช้ห้องสมุดแบบสากล

#### ๕.๔.๒ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาการการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี ด้านการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ หลักพุทธศาสตร์ กับศาสตร์สมัยใหม่

๒. ควรศึกษาการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรการเรียนการสอนการวัดผล ประเมินผลของครูในโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ต่อไป

๓. ควรศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักพุทธธรรม เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพต่อไป

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลวิทยุภูมิ

##### (๑) หนังสือ

กนกนันท์ วรรณภาส. ๒๕ ข้อที่ไม่ควรผิดพลาดของครูยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เนท, ๒๕๔๐.

กรมวิชาการ. กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๓.

\_\_\_\_\_ . คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนระดับประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๖.

\_\_\_\_\_ . งานวิจัยการศึกษาด้านประถมศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : กองวิจัยทางการศึกษากกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๒.

กิตติมา ปรีดีดิลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๓๒.

กุลชดี คำชาย. ครูยุคใหม่ คิดใหม่ ทำใหม่ : ๑๐ ประการ. กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เนท, ๒๕๔๐.

เกรียงไกร เศรษฐกุล. ปกป้องสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๕.

คู่มือปฏิบัติงานตามระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๓๖.

จันทราณี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บั๊ค พอย, ๒๕๔๕.

ฉัตรชัย อรณนันทน์. หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๕.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๓๘.

คุณหญิง พงศ์ศาสตร์. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา การบริหารหลักสูตรและการนำไปใช้. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๓๕.

- ธงชัย สันติวงษ์. พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๑.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๓๓.
- บุญชม ศรีสะอาด. การพัฒนาการสอน. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๓๗.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ฯ, ๒๕๓๕.
- พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร). คติธรรมนำชีวิต. กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๖.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๘.
- ไพโรจน์ มงคลสินธุ์. ประสิทธิภาพของการสอน. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, ๒๕๔๑.
- เรนชิส ไลเคิร์ธ. อังใน ภรณ์ กิรติบุตร. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร : โอ เอส ปรีนติ้ง, ๒๕๒๘.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. หลักการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อาร์ตกราฟฟิค, ๒๕๓๘.
- วัลลภ กันทรัพย์. ข้อคิดเบื้องต้นในการสอนและการสอนที่เน้นกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๔.
- วิจิตร ศรีสะอาด. หลักและระบบบริหารการศึกษา. เล่มที่ ๑. หน่วยที่ ๑-๒. นนทบุรี : ฝ่ายการพิมพ์ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕.
- สมใจ ลักษณะ. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์ การพิมพ์, ๒๕๕๒.
- สวัสดิ์ สายประสิทธิ์. มงคล สำอาง และสมบูรณ์ วัฒนวรพงศ์. คู่มือสอบและปฏิบัติราชการ ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และผู้ช่วยฯ ทุกตำแหน่ง. กรุงเทพมหานคร : มิตรสัมพันธ์กราฟฟิคอาร์ต, ๒๕๓๕.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ชุดฝึกอบรมศึกษานิเทศก์ สปจ. สปอ. / ก การนำหลักสูตรไปใช้. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๔.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๕, กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม สกศ.

เสนาะ ดิยาวี. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.

อัมพร ปั่นศรี. **วิชาบรรณารักษศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๑๒.

อาคม จันทสุนทร. **ชุดฝึกอบรมหลักสูตรเสริมสร้างนวัตกรรมการศึกษา เรื่อง การวางแผนและ  
การบริหารงานโรงเรียน**. อุบลราชธานี : สำนักงานคณะกรรมการคุรุสภาจังหวัด  
อุบลราชธานี, ๒๕๓๗.

อำนาจ จันทร์แป้น. **การพัฒนาหลักสูตร ทฤษฎีสู่การปฏิบัติระดับโรงเรียน**. เชียงใหม่ : คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๒.

อำภา บุญช่วย. **การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์,  
๒๕๓๗.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. **หลักการบริหารทั่วไป**. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๕.

## (๒) วิทยานิพนธ์

จันทร์ธานี สงวนนาม. **อ้างอิงใน ศิริยา โถแก้ว. “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษา  
โรงเรียนสิริวิบูลย์ปัญญาจังหวัดสมุทรปราการ”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๔๕.**

จิราภรณ์ รักษาศรี. **“การบริหารงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน กลุ่ม กท. ๑๑ มหาสวัสดิ์สังกัดกรุงเทพมหานคร”. ปริญาครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๑.**

ฉัตรภรณ์ สถาปิตานนท์. **“ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริม  
การศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร”. ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการ  
บริหารการศึกษา, พ.ศ.๒๕๕๐.**

บุญส่ง พุทธิรักษ์พงศ์. **“การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่”. ปริญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,  
๒๕๔๕.**

ประกอบ กุฎโพธิ์. **“การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียน  
การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน**

- สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”. **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๕.**
- พิมลพรรณ ดุขิยามิ. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน”. **ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.**
- พิยน์ ชิตสกุณ. “ การบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในโรงเรียนจันทร์บำเพ็ญ”. เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร. **วิทยานิพนธ์ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๒.**
- ภาวินี ชินคำ. “รูปแบบการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘.**
- ยินดี เงินสะอาด. “การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดตรัง”. **ปริญญาวิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา:มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๓๑.**
- รัตน์ ชมพูแสง. “การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนเทศบาล” จังหวัดนนทบุรี. **วิทยานิพนธ์ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๕๐.**
- เรวัช บุญรอด. “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต ๒” **วิทยานิพนธ์ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๐.**
- เลิศณรงค์ พูนเกิดมะเรียง. “การศึกษากระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”. **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิตภาควิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๖.**
- อัญชลี โพธิ์ทอง. “สภาพบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง จังหวัดสระบุรี”. **วิทยานิพนธ์ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑.**
- อัมพร ฟุ้งเฟื่อง. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย. **วิทยานิพนธ์ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑.**

**๒. ภาษาอังกฤษ**

Best and Jame V. **Kahn. Research in Education.** (7 th ed). Boston : Allyn and Bacon, 1993.

Cronbach Lee Joseph. **Essentials of Psychological Testing.** New York : Harper and Row, 1974.

Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard. **Management of Organization Behavior.** New Jersey :  
Prantice-Hall. Inc., 1977.

Person. James Luncefoed. “ An Examination of The Relationship between Participation  
Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina Community Colleges.”  
**Dissertation Abstracts International**, 1993.

Rensis Likert. **The Human Organization : Its Management Value.** Tokyo, Japan : McGraw -  
Hill Kogakusha. Ltd., 1967.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

**คำชี้แจง** แบบสอบถาม

๑) แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

๒) ขอความกรุณาท่านได้ตอบคำถามตามสภาพความเป็นจริง และคำตอบของแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาและจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อท่านแต่ประการใด

๓) แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น ๒ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการบริหารงานวิชาการ

ผู้วิจัยหวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณผู้บริหาร และคณะครูทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

พระธรรมรัฐ อติเมโธ

นิติศตปริยญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเติมคำหรือเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามความเป็นจริง

ปัจจัยส่วนบุคคล

๑. เพศ

๑. ชาย  ๒. หญิง

๒. อายุ

๑. ๒๑ – ๓๐ ปี  ๒. ๓๑ – ๔๐ ปี  
 ๓. ๔๑ – ๕๐ ปี  ๔. ๕๑ – ๖๐ ปี

๓. วุฒิสูงสุดทางการศึกษา

- ๑.ปริญญาตรี  ๒.ปริญญาโท  
 ๓.ปริญญาเอก  ๔. อื่นๆ(โปรดระบุ).....

๔. ประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียน

๑. น้อยกว่า ๖ ปี  ๒. ๖ – ๑๐ ปี  
 ๓. ๑๑ – ๑๕ ปี  ๔. ๑๖ – ๒๐ ปี  
 ๕. มากกว่า ๒๐ ปี

๕. โรงเรียนที่ศึกษา

๑. โรงเรียนปทุมวิไล  
 ๒. โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม  
 ๓. โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี

ตอนที่ ๒ สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ปทุมธานี – สระบุรี

คำชี้แจง ๑. กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่านเพียง  
ระดับเดียว

๒. ระดับการปฏิบัติ มี ๕ ระดับ คือ

๕ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ มากที่สุด

๔ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ มาก

๓ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ ปานกลาง

๒ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ น้อย

๑ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานวิชาการ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		๕	๔	๓	๒	๑
<b>๑. การเรียนการสอน</b>						
๑	เป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดเตรียมแผนการสอน /แผนการจัดการเรียนรู้ ก่อนทำการสอน					
๒	จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
๓	สนับสนุนให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามขอบข่ายเนื้อหาสาระ มาตรฐาน สัดส่วนของเวลา และหน่วยการเรียนรู้					
๔	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับของสาระการเรียนรู้					
๕	จัดครูเข้าสอนตามกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความสามารถและความสนใจของครู					
๖	ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทุกรายวิชา					
๗	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการในการนำไปใช้จริงของแต่ละรายวิชา					

ข้อ	การบริหารงานวิชาการ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		๕	๔	๓	๒	๑
<b>๑. การเรียนการสอน (ต่อ)</b>						
๘	เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาและแก้ปัญหการเรียนการสอน					
<b>๒. หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน</b>						
๑	มีการวางแผนร่วมกับครูในการเลือกใช้แผนการสอนคู่มือครูประกอบการจัดการเรียนการสอน					
๒	สนับสนุนให้ครูเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการใช้สื่อการเรียนการสอน					
๓	สนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในทุกกลุ่มสาระ					
๔	ส่งเสริมให้ครูรู้จักบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนเพื่อความสะอาดต่อการนำไปใช้					
๕	จัดให้มีศูนย์วิชาการโรงเรียนเพื่อบริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครู					
๖	ให้การสนับสนุนด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน					
๗	สนับสนุนให้มีการแสวงหาการเรียนรู้อยู่โดยวิทยากรในท้องถิ่นและแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน					
๘	ติดตามประเมินผลการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง					
<b>๓. วัดและประเมินผล</b>						
๑	ประชุมชี้แจงให้ครูเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
๒	จัดหาเอกสาร คู่มือ และระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลให้ครูได้ศึกษา					
๓	ส่งเสริมให้ครูใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่หลากหลายรูปแบบ					

ข้อ	การบริหารงานวิชาการ	ระดับการปฏิบัติงาน				
		๕	๔	๓	๒	๑
<b>๓. วัดและประเมินผล (ต่อ)</b>						
๔	สนับสนุน ส่งเสริม ให้ครูมีการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน					
๕	อำนวยความสะดวกแก่ครูเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการจัดทำแบบทดสอบ และเครื่องมือประเมินผลอื่น ๆ					
๖	วางแผนประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละช่วงชั้น					
๗	สนับสนุนให้ครูนำผลการวัดประเมินผลแต่ละครั้งมาเป็นข้อมูลในการพัฒนา ปรับปรุง การเรียนการสอน					
๘	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนภูมิแสดงความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนแต่ละชั้นตามกลุ่มสาระ					
<b>๔. ห้องสมุด</b>						
๑	ส่งเสริมให้ครูจัดมุมหนังสือ / มุมวิชาการในห้องเรียน สำหรับนักเรียน					
๒	สนับสนุนให้มีการจัดห้องสมุดสำหรับบริการแก่ครูและนักเรียน เพื่อใช้ในการศึกษาหาความรู้					
๓	ส่งเสริมให้มีระบบการจัดเก็บหนังสือ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) และสื่ออื่น ๆ ตามหลักการจัดห้องสมุด					
๔	ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้บริการห้องสมุดโรงเรียนทุกรายวิชา					
๕	จัดให้มีบรรณารักษ์หรือครูที่รับผิดชอบห้องสมุดและคณะกรรมการห้องสมุดอย่างเป็นระบบ					
๖	จัดหาหนังสือเข้าห้องสมุดของโรงเรียนเพื่อบริการอย่างเพียงพอ					
๗	กำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้ห้องสมุด และการยืมหนังสืออย่างเป็นระบบ					
๘	มีการประเมินผลการใช้ห้องสมุดอย่างเป็นระบบ					

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

๑. การเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๒. หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๓. วัสดุและประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๔. ห้องสมุด

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

### ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| ๑. ผศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู          | ผู้อำนวยการคณะบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๒. ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์          | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย     |
| ๓. ผศ.ดร.ภัทรพล ใจเย็น           | อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย   |
| ๔. ผศ.ดร.เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์ | อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย   |
| ๕. นางสาวลัดดา อิมอกใจ           | ผู้อำนวยการโรงเรียนศาลาพัน   |











ภาคผนวก ค

หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย









ภาคผนวก ง

หนังสือรับรองการปฏิบัติธรรม



## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ** : พระธรรมรัฐ อติเมโธ (บัตรประชาชน)
- เกิด** : เกิดวันอาทิตย์ที่ ๑๐ ธันวาคม ๒๕๑๕
- ภูมิลำเนา** : บ้านเลขที่ 110 ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
- บรรพชา** : วันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๔๒ ณ พัทธสีมาวัดคลองขุด (โพธิ์นึม)  
ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี 12160
- อุปสมบท** : วันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๔๒ ณ พัทธสีมาวัดคลองขุด (โพธิ์นึม)  
ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี 12160
- การศึกษา** : พ.ศ. ๒๕๓๑ จบชั้นประถมปีที่ ๕  
โรงเรียนชุมชนวัดจันทน์กะพ้อ อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี  
: พ.ศ. ๒๕๔๗ จบชั้นมัธยมศึกษา วัดคลองขุด (โพธิ์นึม)  
สำนักเรียนคณะสงฆ์จังหวัดปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี  
: พ.ศ. ๒๕๔๘ จบหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
(ป.บส.) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
: พ.ศ. ๒๕๕๓ จบพุทธศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง)  
รุ่นที่ ๕๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- หน้าที่การงาน** : พ.ศ. ๒๕๔๗ เป็นพระเลขานุการเจ้าคณะตำบลเชียงรากใหญ่-น้อย  
: พ.ศ. ๒๕๔๗ เป็นกองงานเลขานุการสอบธรรมสนามหลวง  
(สนามสอบอำเภอสามโคก)  
: พ.ศ. ๒๕๔๘ เป็นผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดคลองขุด  
ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี
- เข้าศึกษา** : ๗ มิถุนายน ๒๕๕๒
- สำเร็จการศึกษา** : ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๔
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : วัดคลองขุด (โพธิ์นึมรัตดาราม) ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๖๐ โทรศัพท์วัดคลองขุด ๐-๒๕๗๕-๒๕๓๕  
โทรศัพท์ส่วนตัว ๐-๒๕๗๕-๕๒๓๖ มือถือ ๐๘-๕๘๒๗-๗๓๓๐