

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลกับการบริหารงานวิชาการและได้นำเสนอดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
  - 2.1 ความหมายของสมรรถนะ
  - 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ
  - 2.3 ประเภทของสมรรถนะ
  - 2.4 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
3. การบริหารงานวิชาการ
  - 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
  - 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
  - 3.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ
4. สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย การศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ให้นักเรียนมีสุขภาพดี มีคุณธรรม และเป็นพลเมืองที่ดี สามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียนมีความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม

### ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นการจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

อัจฉรา จงดี (2560 : 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม โดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาการใช้ทรัพยากรและกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชน และผู้สนใจ เกิดการพัฒนาด้านความสามารถ ทักษะคิด ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและแก่ประเทศชาติ

ถวิล อรัญเวศ (2553 : 47) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุจุดหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้

สุพัตรา ปทุมคณารักษ์ (2553 : 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกับกลุ่มบุคคลมีอาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

จำเนียร พลหาญ (2553 : 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง การที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาคนในสังคม โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจากทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อให้คนในสังคมสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

กู๊ด (Good. 1973 : 211) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา รวมทั้งการบริหารธุรกิจในสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งด้านงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน

### ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการ การควบคุม การจัดลำดับบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องข้องกับกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง

พรศิริ สังข์ทอง (2562 : 24) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557 : 9) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนจะทำให้ประเทศเจริญรุ่งเรือง หรือจะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารสถานศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมี ความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง ในทางตรงกันข้ามหากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่งและทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้วก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 39) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผล การศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา ความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติ

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีส่วนช่วยในการประสานงานให้บุคคลต่างในสถานศึกษา ปฏิบัติงานร่วมมือกันให้เป็นไปได้ด้วยดี ตลอดจนทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและตรงจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้

### กระบวนการบริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารัตนะ (2559 : 21) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การจัดองค์การ (Organizing) แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การ จึงหมายถึงการนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจในที่นี้ หมายถึง การอำนวยความสะดวก (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่า มีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 31) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่สำคัญของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การหรือ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งงาน (Directing) และการควบคุมงาน (Controlling)

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 19) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษามี 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า

3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน

5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางและขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการของสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

สมรรถนะ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาไม่ว่าจะเป็นในด้านการงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคล จึงนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

#### ความหมายของสมรรถนะ

มีนักวิชาการให้คำนิยามเกี่ยวกับสมรรถนะไว้อย่างหลากหลายต่าง ๆ กัน ขึ้นอยู่กับการนำไปใช้แต่ยังคงมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ดังนี้

เชิดศักดิ์ สว่างแวว (2554 : 17) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งด้านความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) อุปนิสัย (Traits) และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) ซึ่งสามารถที่จะประเมินได้จากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน บทบาทในงาน และมาตรฐานของความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล โดยมาตรฐานของความสามารถเป็นเครื่องสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง

ชารงศักดิ์ กงศาสวัสดิ์ (2553 : 6) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ทักษะ สมรรถนะ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แจ่มจัน (2551 : 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถสร้างผลงานการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น

สุนิดา พิณีจการ (2550 : 4) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตำแหน่งหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้หรือโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า

เฮลริเกิล และคณะ (Hellriegel and etal. 2005 : 6) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบของความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะที่ช่วย ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ริชาร์ด โบยาติซีส (Richard. E. Boyatzis. 1982 : 9) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรและทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะของแต่ละคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคลมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย ภายลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่แตกต่างกันออกไป

#### องค์ประกอบของสมรรถนะ

การศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ นักการศึกษาได้นำเสนอไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ทักเกอร์ และคอฟสกี (Tucker & Cofsky. 1994 อ้างถึงใน สมภพ คงช่อม. 2554 : 21) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะ ออกเป็น 5 ส่วน และได้อธิบายความหมายของแต่ละองค์ประกอบ ไว้ดังนี้

1. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลทำได้ดี และสามารถแสดงให้ผู้อื่นเห็นได้ถึง ความชำนาญ เช่น ความสามารถในการนำเสนอ (Presentation) ความสามารถในการเจรจาต่อรอง (Negotiation) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นต้น

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลที่บุคคลได้สะสมไว้จนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน เช่น ความรู้ด้านการวางแผน ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล ความรู้ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ฯลฯ

3. อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ได้แก่ การมีเจตคติ ค่านิยม และภายลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น การมองตนเองว่าเป็นคนซื่อสัตย์ กล้าหาญรับผิดชอบ

4. ลักษณะนิสัย (Trait) หมายถึง คุณลักษณะประจำตัวบุคคลที่แสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็นได้ เช่น ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ความยืดหยุ่น ความเมตตากรุณา ฯลฯ

5. แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ความคิดที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เช่น คนที่คาดหวังในความสำเร็จสูงจะเกิดแรงขับเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ หรือคนที่ไม่มีเพื่อนและต้องการเพื่อนอย่างมาก ก็จะเกิดแรงขับเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้น

ริชาร์ด โบยาติซีส (Richard. E. Boyatzis. 1982 : 9) กล่าวว่า รูปแบบของสมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motives) คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือสภาพการณ์ โดยปรากฏในรูปแบบที่หลากหลายที่ผลักดันและนำเข้าไปสู่พฤติกรรมของแต่ละบุคคล
2. ลักษณะเฉพาะ (Traits) คือ ลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัยของแต่ละคน ในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่เหมือนกัน แรงจูงใจและลักษณะเฉพาะตัวเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับที่มีสติและไม่มีสติ
3. ภาพลักษณ์ (Self-image) คือ ความเข้าใจตนเองและการประเมินความเข้าใจ คำจำกัดความนี้มาพร้อมกับการสร้างแนวความคิดและการนับถือตนเอง
4. บทบาททางสังคม (Social Role) คือ การรับรู้ว่าคุณเองประพฤติตามบรรทัดฐานในสังคมเป็นที่ยอมรับและเหมาะสมกับกลุ่มหรือองค์กรทางสังคมที่คุณอยู่
5. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายการทำงาน

แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1973) กล่าวว่า สมรรถนะ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) นั้น ถือว่าเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้า (ทำให้เกิดความรู้ Knowledge) และการฝึกฝนปฏิบัติ (ทำให้เกิดทักษะ Skills) ในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า "Hard Skills" ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือ คือ Self- concept (เจตคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง) รวมทั้ง Trait (บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล) และ Motive (แรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล) เป็นสิ่งที่พัฒนายาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า "Soft Skills" แนวคิดดังกล่าวอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ซึ่ง McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน ไว้ดังนี้

1. ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่คุณกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาท หรือเจ็บ
2. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น

3. เจตคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น (Self - concept) เช่น Self - concept ของคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) เป็นพลังที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อมุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย 1) ทักษะความชำนาญที่ได้มาจากการฝึกฝนเรียนรู้ 2) ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะนิสัย คุณลักษณะหรืออุปนิสัยส่วนตัวของบุคคล 3) ภาพลักษณ์ สิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น 4) แรงจูงใจ ความคิดที่สามารถผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย 5) ความรู้ ข้อมูลที่เก็บสะสมไว้เฉพาะด้าน

#### ประเภทของสมรรถนะ

ประเภทของสมรรถนะ เป็นรูปแบบของสมรรถนะในการทำให้การบริหารงานเกิดความสำเร็จ นักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ ดังต่อไปนี้

บุญช่วย สายราม (2559) กล่าวถึง สมรรถนะของผู้นำ ประกอบด้วย

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly effective Team building skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem- solving skills)
3. ทักษะการวางแผน (Planning – Project skills)
4. ทักษะการกำกับ การปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills)
5. ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and climate set skill)
6. ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship building up skills)
7. ทักษะการสอนงาน (Coaching skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social skill)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision making skill)
10. ทักษะการกระตุ้นจูงใจ (Motivational skills)
11. ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective & thinking skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self – management skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)

14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills)

15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)

พงษ์ศักดิ์ บุญพรหม และช่อเพชร เบ้าเงิน (2557 : 145) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้วิเคราะห์กรอบแนวคิดของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การพัฒนาตนเอง
3. การบริการที่ดี
4. การบริหารเป็นทีม
5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์
6. การสื่อสารและการจูงใจ
7. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
8. การมีวิสัยทัศน์
9. การมีจริยธรรม
10. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
11. คุณธรรมและจรรยาบรรณ
12. การสร้างความร่วมมือกับ ชุมชน

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555 : 36-45) ได้วิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบสอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจและเป้าหมายของโรงเรียน ความมุ่งมั่น กระตือรือร้นมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการนำนวัตกรรมมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารงาน มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล

2. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง วิฤต และ โอกาส การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์เพื่อนำสู่แผนงานและโครงการ

3. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย การบริหารแบบประชาธิปไตย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการทำงานเป็นทีม การเป็นผู้สานขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

4. การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ความรู้และความสามารถ ในการใช้สื่อเทคโนโลยี ความสามารถจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ และคล้อยตาม การเป็นผู้นำในการอภิปรายและสรุปประเด็นในการประชุม

5. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การจัดองค์กร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและการตรวจสอบ ติดตาม การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

6. การบริการที่ดี หมายถึง การศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการ มีความตั้งใจเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการ การจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานความต้องการของผู้รับบริการ การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ

7. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ การจัดการความรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและระบบบริหารจัดการการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในระบบการบริหารจัดการ

8. การพัฒนาศักยภาพบุคคล หมายถึง ความสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหา ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม การจัดอบรมศึกษาดูงาน และนำผลงานทางวิชาการไปเผยแพร่การจรรยาบรรณนิเทศ ตรวจสอบ ติดตามและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 3-25) ได้กำหนดประเภทของสมรรถนะกลุ่มงานบริหารออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation – ACH) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยัง หมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากหรือท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.2 บริการที่ดี (Service Mind - SERV) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise - EXP) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าและ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในเชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity - ING) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2. สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการ และประเภทบริหาร เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหาร ภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

2.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้ง การกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างราบรื่นเต็มตามประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้ในที่สุด

2.2 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบน ไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนด วิสัยทัศน์นี้หมายรวมถึง ความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หมายถึง สมรรถนะทางการบริหารที่มีลักษณะประสาน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ โดยเพิ่มแนวคิดในการกำหนด ความรู้ความเข้าใจด้านวิสัยทัศน์มาสู่ความเข้าใจในด้านนโยบายของรัฐบาล และสามารถนำความ เข้าใจ ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของส่วนราชการได้เป็นการ แสดงความรอบรู้มาสู่การวางกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในลำดับต่อไป

2.4 ศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน หมายถึง ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้อง สามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้น

จะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปก็ตาม ระดับของศักยภาพเพื่อนำ การเปลี่ยนแปลงนี้ จะแสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น ไป จนถึงความพยายามที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือ ศักยภาพของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น

2.5 การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะต้องควบคุมทั้งอารมณ์และ พฤติกรรมของตนเอง ภายใต้สภาวะกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยอาจจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าแล้ว หรือในสภาวะที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน บางสถานการณ์อาจเป็นกรณีที่ถูกช่วยด้วยท่าทีที่ไม่เป็นมิตร อันอาจเป็นเหตุให้ต้องทำงานในบรรยากาศที่กดดัน ซึ่งผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการจะต้อง ใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้ตนเองผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้อย่างราบรื่น

2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ประการสำคัญที่จะ แสดงสมรรถนะทางการบริหารของผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการก็คือภาระหน้าที่ของ ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการในการสอนงานแก่สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสอนงานหรือการพัฒนาดังกล่าวนี้จะต้อง กระทำจนถึงระดับที่ผู้บริหารจะบังเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ผู้นั้นมีอิสระในการคิดในการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552 : 6) ได้กำหนด สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 2 กลุ่มใหญ่

### 1. สมรรถนะหลัก

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มี ประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

1.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ติดตามองค์ความรู้และ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

### 2. สมรรถนะประจำสายงาน

2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ สิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวม

สิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ห้วงการณ์หรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.2 การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูง โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคคล หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนารูปแบบต่าง ๆ

2.4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

เฮลริเกิล และคณะ (Hellriegel and etal. 2005 : 6) ได้สรุป สมรรถนะผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะในการสื่อสาร (communication competency) เป็นความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะการสื่อสารด้านการพูดและตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การเขียนได้ชัดเจน ตรงประเด็น และตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ ด้วยการรับฟังและการแสดงออกของท่าทางที่สื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง มีการจัดประชุมและนำเสนอข้อมูล โดยเลือกใช้สื่อและเทคนิควิธีการที่เหมาะสม รวมถึงการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ (planning and administration competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการแก้ปัญหา นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น โดยมีการวางแผนกำหนดแนวทางการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถจัดสรรทรัพยากรและบริหารการเงินและงบประมาณ รวมถึงการติดตามและประเมินผลโครงการ เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และภายในเวลาที่กำหนด

3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม (teamwork competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิก

แต่ละคนอย่างเหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน เกิดแรงจูงใจให้ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกของทีมได้

4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (strategic action competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กรและปรับโครงสร้างของการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรอย่างถ่องแท้ โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ โดยใช้หลักการบริหาร โครงการ การควบคุมติดตามและการ ประเมินผลกลยุทธ์ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เป็นรูปธรรม

5. สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ (global awareness competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์องค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ จากต่างประเทศมากขึ้น สามารถรับรู้ถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของโลก และผลกระทบต่อโลกที่มีต่อการเมือง เศรษฐกิจและสังคม มีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์

6. สมรรถนะในการบริหารตนเอง (self-management competency) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการรู้จักตัวตนของตนเอง มีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทุ่มเทและทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จ อดทนกับอุปสรรค และสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว สามารถสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อองค์กร ต่อตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งได้ 3 ประเภทใหญ่ ได้แก่ 1) สมรรถนะหลัก เป็นความสามารถในระดับแก่นขององค์กรหรือสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนทุกระดับในองค์กรจะต้องมีร่วมกัน 2) สมรรถนะของงาน เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งนั้น ๆ ต้องการ เพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ 3) สมรรถนะของบุคคล เป็นบุคลิกลักษณะของคนี่แสดงให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำงาน

### ลิขสิทธิ์ของผู้นบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2562) กล่าวว่า ว่าคุณลักษณะของผู้นบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลหมายถึง ความสามารถของผู้นบริหารในการเรียนรู้เข้าใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT และประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ดังนั้นคุณลักษณะของผู้นบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใดและจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษา

2. การบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ hardware, software, network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครูอาจารย์บุคลากรและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศ สถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นจัดการเรียนการสอนของครูการบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

พิมพ์พร จารุจิตร (2559 : 202) กล่าวว่า ในปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง และสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ ไม่สามารถหยุดพัฒนาตนเองได้ หากแต่ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพร้อมให้กับตนเอง และองค์กรของตนที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและรวดเร็ว ทั้งยังมีกระแสไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร อิทธิพลของเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง นวัตกรรมและความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี รวมถึงกระแสวัฒนธรรมที่หลากหลาย ที่ล้วนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งสิ้น

วีโรจน์ สารรัตนะ (2559 : 8) กล่าวว่า ทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในยุคดิจิทัล ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
2. ทักษะการแก้ปัญหา

3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
4. ทักษะด้านการบริหารองค์การ
5. ทักษะการบริหารงานบุคคล
6. ทักษะทำงานเป็นทีม
7. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
8. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร
9. ทักษะการรับรู้ไว
10. ทักษะการตัดสินใจ
11. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์
12. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
13. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม

ชัยยนต์ เพาพาน (2557 : 304) กล่าวว่า ผู้บริหารในยุคดิจิทัล ที่ต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าตนเองทำหน้าที่เป็นผู้นำเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนดังนี้

1. ทันทสมัย มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์
2. มีสัมพันธภาพ สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน
3. การปรับตัวตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว
4. มุ่งมั่นและจัดการความขัดแย้งอย่างเป็นระบบ
5. สร้างแรงบันดาลใจให้การจูงใจ
6. ทะเยอทะยาน มุ่งสร้างความสำเร็จ
7. โปร่งใสสร้างความไว้วางใจ
8. เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าการสอน
9. ซื่อสัตย์
10. มีความรับผิดชอบ

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556 : 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ยุคดิจิทัล และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e - learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้

5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคณอื่นให้เป็นผู้นำซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความชำนาญ เริ่มสร้างสรรค์บริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรด้าน ICT ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองต่อการแข่งขัน ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจากทัศนะนักวิชาการ

ตัวแปร	นักวิชาการ											สรุป	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓	✓	✓			✓							4
2. การบริการที่ดี	✓	✓	✓			✓							4
3. วิสัยทัศน์	✓	✓	✓		✓	✓	✓					✓	7
4. การพัฒนาตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	9
5. ภาวะผู้นำ		✓											1
6. การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓			✓	✓		✓			✓	7
7. การวางแผนกลยุทธ์		✓		✓			✓					✓	4
8. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓			✓	✓						✓	4
9. การควบคุมตนเอง		✓			✓								2
10. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	✓	✓	✓			✓							4
11. สัมพันธชุมชน	✓	✓				✓							3
12. สื่อสารและแรงจูงใจ	✓	✓				✓	✓						4
13. การวิเคราะห์ สังเคราะห์	✓	✓	✓			✓							4
14. ทักษะในยุคดิจิทัล				✓	✓		✓	✓	✓	✓			6

หมายเหตุ [ 1 = สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552 : 6), 2 = สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 3-25), 3 = บรรลุ ชินน้ำพอง (2555 : 36-45), 4 = สมหมาย อ้าคอนกลอย (2556 : 1), 5 = ชัยยนต์ เพาพาน (2557 : 304), 6 = พงษ์ศักดิ์ บุญพรม และช่อเพชร เบ้าเงิน (2557 : 145), 7 = บุญช่วย สายราม (2559 : ออนไลน์), 8 = พิมพ์พร จารุจิตร (2559 : 202), 9 = วิโรจน์ สารรัตน์ (2559 : 8), 10 = เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2562 : ออนไลน์), 11 = Hellriegel and etal. (2005 : 6)]

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจากทัศนะนักวิชาการ พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมี 14 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวบ่งชี้สรุปได้ว่า มีตัวบ่งชี้ 4 ด้าน ที่มีความถี่สูงจำนวน 6-9 ความถี่ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการพัฒนาตนเอง 3) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 4) ด้านทักษะในยุคดิจิทัล ดังนั้นในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรออกมาทั้ง 4 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) การพัฒนาตนเอง 3) การทำงานเป็นทีม และ 4) ทักษะในยุคดิจิทัล มาเป็นแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## 1. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นการบ่งบอกถึงการมองเห็นเหตุการณ์ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้น เป็นการพยากรณ์เพื่อสร้างผลงานในอนาคตให้เกิดกับองค์กร วิสัยทัศน์มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะไว้ดังต่อไปนี้

มาลัยพร สาวิลัย (2563 : 13) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มองเห็นและสร้างภาพขององค์กรที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบันได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

อาทิตย์ สุขประเสริฐ (2558 : 18) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดขององค์กรที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้ โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารองค์กรนั้น

คูบริน (Dubrin. 2006 : 94) ได้กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง การเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์กร กำหนดทิศทางที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย ประเมินและตัดสินใจเลือก ทั้งนี้ โดยใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจอย่างถูกต้องว่าปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพเป็นอย่างไร และต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker. 199) ได้กล่าวไว้ว่าวิสัยทัศน์ ควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สร้างภาพจินตนาการได้ดีคมชัด ท าให้มีมองเห็นภาพในอนาคต ซึ่งเกิดจากการให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Shared Vision)
2. มีลักษณะน่าสนใจ ผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้องให้ความสนใจ
3. วิสัยทัศน์ต้องเขียนให้มีลักษณะความเป็นไปได้ไม่ไกลเกินฝัน
4. มีความชัดเจน เขียนมีรายละเอียดตามสมควร ชัดเจนมองเห็นภาพในอนาคตได้
5. ยืดหยุ่นได้มีความคิดริเริ่ม และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ถ้ามีข้อมูลหรือเหตุผลดี
6. สามารถสื่อสารให้คนอื่นโดยเฉพาะบุคคลในองค์กรสามารถสื่อสารเข้าใจได้
7. ต้องทำทลายความรู้ความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ
8. การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร

9. จะต้องไม่นำเอาวิสัยทัศน์ของบุคคล หรือ หน่วยงานอื่นมาใช้

10. ใช้ภาษาเขียนที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน

ฟิชเชอร์ (Fisher. 1993 : 123) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง การบอกถึงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมาย กลยุทธ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหวัง

บรอน (Braun.1991 : 26) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ไว้ว่า หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริง เสมือนการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การสร้างวิสัยทัศน์จึงต้องศึกษา องค์กรอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะองค์กรทางด้านการศึกษา จำเป็นต้องรู้ถึงจุดเด่นจุดด้อยของบุคลากร สถานที่ ทรัพยากร และเวลา เพราะวิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

ล็อก และคณะ (Locke.and.etal.1991 : 53-54) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุย และฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษาและนอกองค์กร

2. โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้บริหารในเรื่อง การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านที่อาจจะเกิดขึ้น ความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3. โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการ กระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมี ลักษณะย่อ ย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้

4. โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับ ความรู้ความสามารถของสมาชิกในสถานศึกษาหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธ ผู้บริหารก็จะต้องนำ วิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของ บุคคลในการมองเห็นภาพในอนาคต มีความสามารถสร้างภาพนั้นให้เป็นกระบวนการแล้วนำมา สร้างเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้จริง การเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสาร ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยมีวิธีการนำเอาระบบ การวางแผนมาใช้สร้างรูปแบบให้เป็นรูปธรรม สามารถบอกถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของสิ่งที่

อยากเห็นในอนาคต มีทิศทางที่ชัดเจนซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ โดยภาพนั้นจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

## 2. การพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองมีส่วนสำคัญในการนำพาพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำจำเป็นต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการพัฒนาตนเองในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

ซูดิกายูจน์ สลาหลง (2563 : 22) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ ความสามารถ ทักษะและเจตคติของตน ก่อประโยชน์ให้เกิดสุขแก่ตนเอง สังคม และประเทศชาติ

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2557 : 5-12) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเองแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้กำหนดทักษะด้านเทคโนโลยี (Computer and ICT Literacy) เป็นทักษะที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ซึ่งผู้เรียนและคนในยุคใหม่โดยเฉพาะยุคศตวรรษที่ 21 จะต้องเรียนรู้และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทักษะที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและอย่างกว้างขวาง และทักษะด้านความสนใจใคร่รู้และมีจินตนาการ (Curiosity and Imagination) ในโลกศตวรรษที่ 21 ความรู้และแหล่งความรู้จะมีมากมายมหาศาล ผู้เรียนในอนาคตจะต้องใฝ่รู้สนใจใคร่รู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ไม่เช่นนั้นจะไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการต่อไปข้างหน้า จากความรู้ที่ได้รับมา ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองจึงเป็นทักษะที่จำเป็น (Self-Study) สำหรับการอยู่ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งตรงกับทักษะครูในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ ความเข้าใจ เทคโนโลยีใหม่ พร้อมทั้งชี้แนะข้อดีข้อเสียของเทคโนโลยีให้กับผู้เรียนและสังคมได้

ขวัญรุ่ง อยู่ใจเย็น (2556 : 31) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือ วิธีการอื่น ๆ หมายถึง มีชั่วโมงเข้าประชุม อบรม สัมมนา และมีการทำเอกสารนำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ หมายถึง มีการสังเคราะห์ข้อมูลความรู้ จัดเป็นหมวดหมู่ปรับปรุงให้ทันสมัย รวบรวมองค์ความรู้สำคัญเพื่อใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การเข้าประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานของกิจกรรมที่หน่วยงานจัด

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555 : 44) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า และหาความรู้ การจัดการความรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและระบบบริหารจัดการการใช้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในระบบการบริหารจัดการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 3-25) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถ ประยุกต์ใช้ความรู้ในเชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552 : 429) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนางาน ดังนี้

1. ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง คือ วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยตนเอง การเลือกวิธีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับจุดเด่น จุดด้อย

2. ความสามารถในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร การจับใจความการสรุปความจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและการอ่าน ยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบ คำถามได้ตรงประเด็น

3. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการแสวงหาความรู้ คือ การจับใจความ และการสรุปจากการอ่านและการฟัง ความชัดเจนในการอธิบายและยกตัวอย่าง การตั้งคำถามและตอบคำถามตรงประเด็น

4. ความสามารถในการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพ คือ การใช้ Computer เบื้องต้น การใช้ e-mail Internet การเลือกแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

5. ความสามารถในการประมวลความรู้และนำความรู้ไปใช้ คือ การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การหมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือสืบค้นจากเทคโนโลยีต่าง ๆ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และยังสามารถรวบรวมความรู้ที่ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้ มาประยุกต์ใช้กับงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี

### 3. ด้านการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาไปอย่างเป็นระบบจากการให้ความช่วยเหลือกันภายในองค์กร เป็นผู้นำและผู้ตามไปในเวลาเดียวกัน

กิตติทัช เขียวฉ้วน (2560 : 12) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมตัวกัน ที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างจะใกล้ชิด มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรม สนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด

ขวัญรุ่ง อยู่ใจเย็น (2556 : 32) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย เพื่อให้การบริหารจัดการในการทำงานร่วมกับบุคคลหรือคณะบุคคลในหน่วยงานของตน และต่างหน่วยงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพในเกือบทุกสถานการณ์ โดยมีการเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน ก็จะส่งผลให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

บรรลุ ชินน้ำพอง (2555 : 40) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตาม ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย การบริหารแบบประชาธิปไตย การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการทำงานเป็นทีม การเป็นผู้สานขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 : 3-25) ได้ให้ความหมาย การทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2552 : 430) ได้ให้ความหมาย การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

1. ความสามารถในการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น การรับฟังความคิดเห็น การยอมรับข้อตกลงของทีม การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

2. ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน การปฏิบัติตนเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้เหมาะสมกับบทบาท การร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดี ร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงาน แสดงบทบาทได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม สามารถปรับตัวให้เข้ากับ ทุกสถานการณ์ มีความเป็นประชาธิปไตยและมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

#### 4. ด้านทักษะในยุคดิจิทัล

วนริศสร่า บุญสุอาด (2563 : 21) กล่าวว่า วิชาความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความเชี่ยวชาญ ริเริ่มสร้างสรรค์บริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองต่อการแข่งขัน ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ทิพวรรณ ล้วนปลื้มศรีสกุล (2562 : 124) กล่าวว่า วิชาผู้บริหรจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถที่จะเลือกใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเพียงพอต่อการใช้งาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงศักยภาพทางด้านการบริหารและจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของสถานศึกษาในชุมชนแล้วยังจะทำให้สถานศึกษาเป็นที่ไว้วางใจของชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้อย่างยั่งยืน

พิมพ์พร จารุจิตร (2559 : 202) กล่าวว่า ในปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ ไม่สามารถหยุดพัฒนาตนเองได้ หากแต่ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพร้อมให้กับตนเองและองค์กรของตนที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและรวดเร็ว ทั้งยังมีกระแสไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร อิทธิพลของเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง นวัตกรรมและความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี รวมถึงกระแสวัฒนธรรมที่หลากหลาย ที่ล้วนส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งสิ้น

ชัยยนต์ เพาพาน (2557 : 304) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าตนเองทำหน้าที่เป็นผู้นำเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนคือ ทันสมัย มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีสัมพันธภาพ สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน การปรับตัวตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว มุ่งมั่นและจัดการความขัดแย้งอย่างเป็นระบบ สร้างแรงบันดาลใจ ใช้การจูงใจ ทะเยอทะยานมุ่งสร้างความสำเร็จ โปร่งใสสร้างความไว้วางใจ เป็นที่เลื่อมมากกว่า การสอน ชื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ

สมหมาย อ่ำคอนกลอย (2556 : 1) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ คือ ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e - learning พัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ชุมชนการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า ทักษะในยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลศตวรรษที่ 21 เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความชำนาญรวมถึงทักษะเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการสถานศึกษา

จากสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตัวกำหนดหรือผลกดันให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เมื่อพัฒนาระบบสมรรถนะเสร็จต้องทำการสื่อสารหรือถ่ายทอดระบบสมรรถนะในบุคลากรทุกคนทราบเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย การวิเคราะห์รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน ซึ่งประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดทิศทางเป้าหมายและรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน โดยวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน วิกฤต และ โอกาสของสถานศึกษา เพื่อกำหนดขอบข่ายงานที่ต้องการจะดำเนินงาน ไปสู่จุดหมายปลายทาง

2. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การหมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือสืบค้นจากเทคโนโลยีต่าง ๆ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และยังรวบรวมความรู้ที่ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี

3. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดี ร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน การทำงานของเพื่อนร่วมงาน แสดงบทบาทได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม สามารถปรับตัวให้เข้ากับ ทุกสถานการณ์ มีความเป็นประชาธิปไตยและมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

4. ทักษะในยุคดิจิทัล หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลศตวรรษ ที่ 21 เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความชำนาญ รวมถึงทักษะเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศให้เกิดประโยชน์โดยการสร้าง มูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการสถานศึกษา

#### **การบริหารงานวิชาการ**

งานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญยิ่งของการบริหารการศึกษา มาตรฐานและคุณภาพ ของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวกับ หลักสูตร การจัด โปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา

#### **ความหมายของการบริหารงานวิชาการ**

การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่โดยตรงของสถานศึกษา มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

ต้องตา กวดนอก (2556 : 34) ได้กล่าวว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเกี่ยวกับ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ด้านการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการนิเทศภายใน และด้านการอบรมทางวิชาการ การวิจัย เพื่อการศึกษาหรือการกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์มาเป็นหลักการบริหารในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนด นโยบาย การวางแผน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการวัด ประเมินผลการเรียน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

ชุมพล ฝูงใหญ่ (2552 : 20) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาด้านกระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

ธีระพร อายุวัฒน์ (2552 : 75) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียนที่มีผลเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยผู้บริหารเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและเป็นผู้ให้คำแนะนำ ประสานงาน การปฏิบัติงานกับครูในด้านการเรียนการสอน โดยให้สอดคล้องกับปรัชญาและนโยบายทางด้านการศึกษาของโรงเรียน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถาบันไม่ว่าสถาบันจะเป็นประเภทใดมาตรฐานหรือคุณภาพสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลทุกระดับของสถานศึกษาและอาจจะเกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อมก็จะอยู่ที่ลักษณะของงาน

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานบริหาร จัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหาร สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไปหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดผลคืออยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

ณรงค์ศักดิ์ หงส์คำ (2551 : 24) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งกิจกรรมทุกอย่างภายในสถานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของเด็กให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างโดยการประสานความร่วมมือทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและทุกฝ่ายในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนหรือ ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุ วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ทำให้เกิด ประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งงานวิชาการนี้จะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น

### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา นั่นคือ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม ดี เก่ง มีสุข มีคุณภาพและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการ สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีนักรักศึกษาได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

เพ็ญประภา ศรีมะโรง (2559 : 63) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า เป็นการบริหารงานที่สำคัญและเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพราะเป็นการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรงสามารถสะท้อนถึงคุณภาพของโรงเรียนและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างยิ่ง

วีระศักดิ์ วงศ์อินทร์ (2557 : 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุดของการบริหารการศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก โดยมุ่งหวังให้ประโยชน์เกิดแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่กำหนดไว้และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ

ต้องตา กวดนอก (2556 : 35) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ไว้ว่า งานวิชาการถือเป็นงานหลักที่มีความสำคัญของโรงเรียน ซึ่งมีขอบเขตกว้างขวาง จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มีการวางแผนในการทำงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องทำงานให้เป็นอย่างดีที่ติดต่อครู อาจารย์และเป็นผู้นำทางวิชาการปฏิบัติงานร่วมกัน ในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด

พนัส ค้วงเอก (2555 : 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในบรรดางานทั้งหมด 4 งานของสถานศึกษา และเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน โดยถือว่าเป็นหัวใจของโรงเรียนที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษานั้นคือนักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม เก่ง ดี มีสุข มีคุณภาพ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการ สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551 : 147) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการมีความสำคัญเฉพาะเป็นงานหลักเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนงานอื่น ๆ นั้นแม้ว่าจะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมา และเป็นงานสนับสนุนให้ งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ คือ สิ่งสำคัญและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา เพราะการบริหารงานวิชาการส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและสามารถสะท้อนผลถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งความสามารถของผู้บริหารและบุคลากร

#### ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการมีขอบข่ายครอบคลุมเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการ การสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผลรวมทั้งติดตามผลและสื่อการสอนรวมถึงการพัฒนาครูผู้สอน ตลอดจนการดำเนินงานของโรงเรียนจะต้องเป็นไปตามหลักสูตรและระเบียบวิธีการของการเรียนการสอน จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทุกระยะด้วยเนื้อหาที่ทันสมัย ดังนั้นนักการศึกษาหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

จิรวัดน์ กิติพิเชฐ สรรค (2556 : 1-13) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายภารกิจงานวิชาการ มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการบริหาร
2. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
3. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อ
4. วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา
5. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา
6. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตร
7. จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา
8. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้ง

9. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และ โลก

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554 : 8) สรุปองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

1. ด้านบริหารจัดการเรียนรู้
2. ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 3) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกงาน เป็นต้น

3. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก และส่งเสริมการจัดหลักสูตรและ โปรแกรมการศึกษา ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน เป็นต้น

4. การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้าน การตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงาน วิชาการไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมผู้ประชาคมอาเซียน

ธีระพร อายุวัฒน์ (2552 : 81-87) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การวัดและประเมินผล
5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. การวัดและประเมินผล
7. การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี

จันทร์ภา นามสงวน (2551 : 151) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วย การศึกษาสาระ การเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบการเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การสอนซ่อมเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การนิเทศ ภายภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 29) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและสถานศึกษาอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธ สถานศึกษา หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารเป็นผู้ที่สำคัญที่สุดมีหน้าที่รับผิดชอบในการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด คือ การส่งเสริมประสานงาน ให้ครูร่วมมือในการปรับปรุงงานวิชาการของสถานศึกษาในด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพ การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

จากทัศนะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรการบริหารงานวิชาการ ดังแสดงในตาราง 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปร	นักวิชาการ										สรุป	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา	✓		✓					✓				2
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ ในสถานศึกษา	✓		✓									2
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี ทางการศึกษา	✓	✓		✓				✓	✓			5

หมายเหตุ [ 1 = สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 29), 2 = จันทรานี นามสงวน (2551 : 147), 3 = กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6), 4 = ชีระพร อายุวัฒน์ (2552 : 81-87), 5 = ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2), 6 = ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554 : 8), 7 = สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 22), 8 = รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554 : 29), 9 = ต้องตา กวดนอก (2556 : 34), 10 = วีระศักดิ์ วงศ์อินทร์ (2557 : 22)]

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากทัศนะของนักวิชาการ พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 17 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวบ่งชี้สรุปได้ว่ามีตัวบ่งชี้ 5 ด้าน ที่มีความถี่สูง จำนวน 5-8 ความถี่ คือ

1) ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา 3) ด้านการวัดผลและประเมินผล 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา และ 5) ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ดังนั้น การศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรออกมาทั้ง 5 ด้านคือ คือ 1) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 2) การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา 3) การวัดผลและประเมินผล 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา และ 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา มาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

### 1. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

การจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียน การสอนและครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการวัดผลและประเมินผลรวมทั้งการติดตามผล ซึ่งได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้แสดงแนวคิดไว้ ดังนี้

ครรชิต คำดี (2560 : 9) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทุกกลุ่มสาระ ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เพ็ญประภา ศรีมะโรง (2559 : 108) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ คือผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้และเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนในทุก ๆ ด้าน แก่ครูในการประกอบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย

นิรมล พันศรี (2558 : 44-45) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การกำหนดการเตรียมการและการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน

3. การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ หรือรายวิชาให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียน ได้ค้นคว้า ทดลองปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ

4. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนแต่ละคนในระดับชั้นตามหลักสูตรสถานศึกษา

สมบัวคำ ชุมจันทร์ (2555 : 22) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาไว้ว่า จะต้องใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อเป็นเครื่องมือพัฒนาผู้เรียน ไปสู่เป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งครูผู้สอนจะต้องรู้และเข้าใจแนวคิดการจัดการเรียนรู้และผลที่เกิดกับผู้เรียน แล้วนำมาจัดการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกคิด วิเคราะห์ และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้ควบคุมดูแล เป็นการฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตัวเอง รู้จักวิธีคิด วิธีการดำเนินชีวิตและมีทักษะในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้ การจัดการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตรใหม่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 94) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาไว้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทฤษฎีการเรียนรู้ แบ่งเป็นทฤษฎีหลัก 4 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ ทฤษฎีของกลุ่มนิยมและทฤษฎีผสมผสาน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553 : 15-16) ได้กำหนดการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จะต้องใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อเป็นเครื่องมือพัฒนาผู้เรียน ไปสู่เป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งครูผู้สอนจะต้องรู้และเข้าใจแนวคิดการจัดการเรียนรู้และผลที่เกิดกับผู้เรียนแล้วนำมาจัดการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียนตามหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ กระบวนการสร้างความรู้ กระบวนการคิด กระบวนการทางสังคม กระบวนการเผชิญสถานการณ์ และแก้ปัญหา กระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง กระบวนการปฏิบัติ กระบวนการจัดการ กระบวนการวิจัย กระบวนการเรียนรู้ของตัวเอง กระบวนการพัฒนาลักษณะนิสัย

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง งานหลักของผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้นำวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ และคอยสนับสนุนครู คอยให้อำนวยความสะดวกต่าง ๆ สนับสนุน สื่อ นวัตกรรม และคอยส่งเสริมในทุกด้านแก่ครูในการทำกิจกรรมการเรียนการสอน

## 2. การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา

หลักสูตรสถานศึกษา เป็นแผนหรือแนวทางในการจัดประมวลความรู้และประสบการณ์ ซึ่งจัดทำโดยบุคคลหรือคณะบุคคลในระดับสถานศึกษา เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้

ความสามารถ ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้แสดงแนวคิดไว้ ดังนี้

สิริสวัสดิ์ ทองก้านเหลือง และคณะ (2560 : 21) ได้กล่าวถึง การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนามวลประสบการณ์ แผนงานหรือโครงการการจัดการศึกษา หรือเป็นเอกสารที่เขียนขึ้นเพื่อใช้ในแต่ละระดับ โดยคาดหวังว่าจะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรระดับนั้น ๆ กำหนดไว้ โดยครูเป็นผู้จัดเนื้อหาความรู้และประสบการณ์ทั้งหลายให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

อิทธิพล พันธุ์เพ็ง (2555 : 15) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาไว้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการ โดยส่งเสริมให้ครูทำแผนการจัดการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหา กิจกรรมโดยส่งเสริม การมีส่วนร่วมและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงจุดประสงค์ของการเรียน เพื่อพัฒนาด้านผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554 : 8) ได้กล่าวว่า สมรรถนะด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา การนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 41) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นเรื่องที่ต้องการการตัดสินใจหลายขั้นตอน ตั้งแต่การเริ่มต้นวัตถุประสงค์ทั่วไปและวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกเนื้อหาให้ตรงและครอบคลุม ชนิดของประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและวัตถุประสงค์ และวิธีการประเมินผลของการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน ทฤษฎีการเรียนรู้แบ่งเป็นทฤษฎีหลัก 4 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม ทฤษฎีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีของกลุ่มมนุษย์นิยมและทฤษฎีผสมผสาน

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 53) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูอาจารย์ได้ร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : 35) ได้กำหนดการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา. การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร จัดทำระเบียบการวัดผลและประเมินผล ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรายละเอียดที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดอื่น ๆ ในระดับท้องถิ่นได้จัดทำเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน โดยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า.การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตร สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ เพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประเทศชาติ

### 3. การวัดผลและประเมินผล

การวัดผลประเมินผล เป็นงานที่สำคัญมากในกระบวนการซึ่งนำมาสู่คุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ถือเป็นเครื่องมือที่จะใช้ช่วยพัฒนาการศึกษาของผู้เรียนในระดับต่าง ๆ ซึ่งได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้แสดงแนวคิดไว้ ดังนี้

มาลัยพร สาวิลัย (2563 : 44) ได้กล่าวถึงการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำข้อมูลที่ได้มาจากการวัดมาทำการพิจารณาตัดสินเป็นระบบอย่างครอบคลุมเพื่อหาข้อสรุปด้วยคุณธรรม สำหรับการวัดเป็นการค้นหาคุณลักษณะของบุคคลหรือสิ่งของต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือวัดอย่างใดอย่างหนึ่งตามความเหมาะสมเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตามหน่วยวัดของเครื่องมือชิ้น ๆ ที่เรียกว่าข้อมูล

พนัส คำวงเอก (2555 : 44) ได้กล่าวถึงการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า การประเมินจัดการเรียนการสอนจะทำให้เป็นข้อมูลทั้งสำหรับผู้เรียน ผู้สอน ผู้บริหาร ตลอดจนผู้ปกครองในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดหมายการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ หลักการวัดผลและประเมินผลมีหลักการ 2 ประการคือ เพื่อพัฒนาผู้เรียนและตัดสินผลการเรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553 : 28) ได้กำหนดการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า การวัดผลและการประเมินผลการเรียนมีหลักวิธีการประเมินผล.3.ลักษณะคือ การประเมินผลก่อนเรียน การประเมินผลระหว่างเรียน การประเมินผลหลังเรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553 : 3) ได้กำหนดการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า การวัดผลและประเมินผลการเรียนของผู้เรียนเป็นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนและ

เพื่อพัฒนาตัดสินผลการเรียน ซึ่งผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาและประเมินตามชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้สะท้อนสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกระดับ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 5) ได้กำหนดการวัดผลและประเมินผลไว้ว่าสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนและตัดสินผลการเรียน การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ต้องสอดคล้องและครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษาและจัดให้มีการประเมินการอ่าน คณิตวิเคราะห์และเขียนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตลอดจนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนการสอนต้องดำเนินการด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลผู้เรียนได้อย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ความคิด กระบวนการพฤติกรรมและเจตคติ เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการวัด ธรรมชาติวิชา และระดับชั้นของผู้เรียน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเที่ยงตรง ยุติธรรมและเชื่อถือได้ การประเมินผู้เรียนพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบผลการประเมินผลการเรียนรู้ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างสถานศึกษาและระหว่างรูปแบบการศึกษาต่าง ๆ ให้สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาเพื่อเป็นหลักฐาน การประเมินผล การเรียนรู้รายงานผลการเรียนแสดงวุฒิการศึกษาและรับรองผลการเรียนของผู้เรียน

ธีระพร อายุวัฒน์ (2552 : 122) ได้กล่าวว่า การวัดผล ประเมินผลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง มีความสำคัญมากต่อการเรียนการสอนของนักเรียน เพราะจะเป็นการวัดว่านักเรียนที่เรียนมาแล้ว มีความรู้มากน้อยเพียงใดจากที่เรียนมาแล้วเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว นักเรียนผ่านเกณฑ์หรือไม่ ซึ่งภารกิจของผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้ชัดเจน จัดเครื่องมือในการประเมินให้เพียงพอ และให้มีคุณภาพเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด โดยยึดเกณฑ์การประเมินผลของทางราชการที่เกี่ยวข้องเป็นหลักและการเทียบโอนผลการเรียน เป็นการนำผลการศึกษาและการเรียนรู้ที่เป็นความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยมาประเมินเข้าสู่หลักสูตรระดับใดระดับหนึ่ง

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผล หมายถึง การนำผลการเรียนรู้ซึ่งเป็นความรู้ เป็นกระบวนการการกำหนดจำนวนตัวเลข ปริมาณ อันดับ ข้อมูล และลักษณะให้กับวัตถุ สิ่งของและบุคคลตามกฎเกณฑ์ ที่วางไว้ ซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือในการวัด กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตรวจสอบและการวัดและนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งด้านทักษะและประสบการณ์ของผู้เรียนที่เกิดจากการศึกษา ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยที่ได้สั่งสมไว้มาประเมินเป็นส่วนตัวส่วนหนึ่งของหลักสูตรในแต่ละระดับการศึกษา

#### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา เป็นเรื่องที่ได้รับการตระหนักและสนใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ในระดับสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ จำต้องให้ความสนใจและพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการวิจัย ซึ่งได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้แสดงแนวคิดไว้ดังนี้

เจนจิรา เวียนสุข (2560 : 18) ได้กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการค้นคว้าหาความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อตอบประเด็นที่สงสัย โดยมีระเบียบวิธี สืบค้นอันเป็นแบบแผนที่ชัดเจนเพื่อให้ได้คำตอบที่น่าเชื่อถือ

เพ็ญประภา ศรีมะโรง (2559 : 117) ได้กล่าวถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาไว้ว่า การวิจัยเป็นกระบวนการสร้างความรู้ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถแก้ไขปัญหาและคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ จึงควรสร้างวัฒนธรรมการวิจัยให้เป็นวิถีชีวิตของคนไทยทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้ครูมีความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียนรวมทั้งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553 : 45) ได้กล่าวถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ไว้ว่า หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2553 เป็นหลักสูตรที่มุ่งให้การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมละนวัตกรรมการดำรงชีวิตให้ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข ครูผู้สอนต้องคำนึงถึงมาตรฐานการเรียนรู้ตัวชี้วัดอยู่เสมอ กล่าวคือ ต้องตรวจสอบว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตรงตามตัวชี้วัดตามที่กำหนดไว้หรือไม่ อุปสรรคใดบ้าง ควรแก้ไขอย่างไร กิจกรรมการเรียนรู้ใดมีประสิทธิภาพสูงสุดบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถนำการวิจัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551 : 115-116) ได้กล่าวถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีความสำคัญอย่างยิ่งย่อมต้องมีบทบาทเกี่ยวกับการวิจัย ดังนี้

1. สร้างบรรยากาศโดยกำหนดให้การวิจัยเป็นนโยบายที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถานศึกษา จัดนิทรรศการและเผยแพร่งานวิจัยของครูและนักเรียน
2. จัดให้มีหน่วยงานและคณะกรรมการประจำสถานศึกษา
3. จัดหาทุนวิจัย โดยการจัดทำงบประมาณประจำปีและแสวงหาแหล่งทุนต่าง ๆ มาใช้
4. จัดฝึกอบรมการวิจัยให้แก่ครู เพื่อนำไปใช้วิจัยในชั้นเรียนให้ดียิ่งขึ้น
5. ส่งบุคลากรไปร่วมศึกษาอบรม และกิจกรรมการวิจัยเท่าที่โอกาสอำนวยและให้นำมาเสนอเผยแพร่แก่บุคคลอื่น
6. จัดดำเนินการวิจัยโดยตนเอง อย่างน้อยเข้าร่วมเป็นผู้วิจัยในโครงการวิจัยต่าง ๆ
7. ให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ แก่ครูและนักเรียนที่มีผลการวิจัยดี

เอมอร ผลบุภพ (2551 : 14) ได้กล่าวถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ไว้ว่า หมายถึง การศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ โดยดำเนินการของครูผู้สอนและอาจารย์ถึงครู นักเรียน ผู้บริหาร โรงเรียน สมาชิกในชุมชน เพื่อใช้แก้ปัญหาการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือเป็นความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งความรู้ใหม่ ๆ ในที่นี้เรียกว่านวัตกรรมการศึกษา ทั้งนี้เพื่อใช้พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเริ่มจากการแก้ปัญหาเชิงระบบมีการวางแผนและวางนโยบายในการพัฒนาและเสร็จสิ้นที่การคิดค้นนวัตกรรมแก้ปัญหาได้

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยการเน้นในการวิจัยหาข้อมูลปัญหา เพื่อพัฒนาและแก้ไขให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ มีทักษะ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยและสามารถปฏิบัติงานได้ และเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาต่อไป การที่จะพัฒนานุเคราะห์ทางวิจัย ให้นำการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานในการจัดการศึกษาของแต่ละสถานศึกษานั้นและประสบการณ์ต่าง ๆ ในแนวความคิด การตัดสินใจและการแก้ปัญหา ครูและผู้บริหารจะต้องรู้และร่วมมือในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์และรู้กระบวนการ การแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด

### 5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย สื่อการสอน

มีหลายประเภท ครูผู้สอนสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบทเรียน เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้แสดงแนวคิดไว้ ดังนี้

มาลัยพร สาวิลัย (2563 : 47) ได้กล่าวถึง การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาไว้ว่า เป็นการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้กระบวนการสอนครูอาจารย์บรรลุผลได้อย่างง่าย โดยการผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน เพียงพอให้ครูอาจารย์สามารถนำไปใช้และเลือกใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสมเกิดการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ดังนั้นสื่อควรเน้นตั้งแต่เริ่มจัดทำ จัดหา จากท้องถิ่นจนถึงการพัฒนาต่อยอดให้มีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน

พนัส ค้วงเอก (2555 : 30) ได้กล่าวถึงการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาไว้ว่า สื่อการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ควรมีหลากหลาย ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และสื่ออื่น ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิดชวนติดตาม เข้าใจได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้งและต่อเนื่องตลอดเวลา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553 : 38) ได้กำหนดการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาไว้ว่า สื่อมีบทบาทสำคัญที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยสื่อจะทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกและเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ให้ผู้เรียน ปัจจุบันสื่อการเรียนรู้มีอิทธิพลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองเกิดการพัฒนาด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. ความรู้ สื่อการเรียนรู้ช่วยให้ผู้เรียนได้รับความรู้เชิงเนื้อหา ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเชื่อมโยงความรู้ใหม่ที่ได้เข้ากับประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างดี
2. ทักษะ สื่อการเรียนรู้ช่วยส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ ให้กับผู้เรียน
3. คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม สื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมให้กับผู้เรียนรักการเรียนรู้ เห็นคุณค่าในตนเอง มีจิตสำนึกและค่านิยมที่ดีงาม

ธีระพร อายุวัฒน์ (2552 : 224) ได้กล่าวถึงการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาไว้ว่า การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเรียนการสอนให้ทันต่อยุคสมัย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการยอมรับและมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการนำสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดประโยชน์สูงสุดในการเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาเป็นสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากระบบหนึ่งสามารถเอาชนะข้อจำกัดเรื่องเวลา ระยะเวลาและสภาพภูมิศาสตร์ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือ

ในการบริหารผู้สอนและผู้เรียนใช้ในการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : 27) ได้กล่าวถึงการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาไว้ว่า สื่อการเรียนรู้เป็นเครื่องมือส่งเสริมสนับสนุนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สื่อการเรียนรู้มีหลากหลายประเภท ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีในท้องถิ่น การเลือกใช้สื่อควรเลือกให้มีความเหมาะสมกับระดับพัฒนาการและลีลาการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน สอดคล้องกับนักศึกษา

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลได้อย่างง่าย โดยการผลิตและพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน เพียงพอให้ครูอาจารย์สามารถนำไปใช้และเลือกใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสมเกิดการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ดังนั้นสื่อควรเน้นตั้งแต่เริ่มจัดทำ จัดหาจากท้องถิ่น จนถึงการพัฒนาต่อยอดให้มีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน

จากการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ก้าวทันโลก สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างบรรลุเจตนารมณ์ที่กำหนดและสามารถจัดการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพซึ่งประกอบด้วย

1. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง งานหลักของผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้นำวิชาการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายของครู เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ กำหนดเวลาเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และแนะนำวิธีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร.และการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความถนัด ความสามารถทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

2. การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยการรวมองค์ความรู้ที่หลากหลาย อีกทั้งเป็นกระบวนการของการตัดสินใจหลายขั้นตอนและหาทางเลือกทางการเรียนที่เหมาะสมของบริบทของแต่ละสถานศึกษา ตลอดจนเหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตเพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

3. การวัดผลและประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง ด้วยวิธีการประเมินผู้เรียนที่หลากหลาย เช่น การสังเกตพฤติกรรม การร่วมกิจกรรม การปฏิบัติงาน แฟ้มสะสมผลงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ เป็นต้น การวัดผลและประเมินผลต้องครอบคลุมการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะการปฏิบัติงานและด้านเจตคติ โดยพิจารณา การพัฒนาการของผู้เรียน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สามารถกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน สามารถสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูในด้านอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก สามารถวางระบบกระตุ้น กำกับติดตาม ให้ความช่วยเหลือการทำวิจัยในชั้นเรียน สามารถส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในกลุ่มของครูในโรงเรียนให้ครูมีเวลาประชุมเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนสามารถจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งในและนอกโรงเรียน

5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้กระบวนการสอนครูอาจารย์บรรลุผลได้อย่างง่าย โดยการผลิตและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนเพียงพอให้ครูอาจารย์สามารถนำไปใช้และเลือกใช้ได้ตามความถนัดและเหมาะสมเกิดการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ดังนั้นสื่อควรเน้นตั้งแต่เริ่มจัดทำ จัดหาจากท้องถิ่นจนถึงการพัฒนาต่อยอดให้มีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

### ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 (2566) สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 บ้านหนองนกเขาถนนสุวรรณศร อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้ดำเนินไปตามนโยบายแผนการจัดการศึกษาแห่งชาติ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานไว้ว่า “ผู้เรียนคิดเป็น สื่อสารได้ คงอัตลักษณ์ความเป็นไทย” โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพันธกิจดังต่อไปนี้

มีพื้นที่รับผิดชอบจัดการศึกษาใน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอลองหาด อำเภอเขาฉกรรจ์ และอำเภอวังสมบูรณ์ มีสถานศึกษาประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดจำนวน 145 แห่ง โดยแบ่งโรงเรียนตามอำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมือง จำนวน 57 โรงเรียน อำเภอวังน้ำเย็น จำนวน 24 โรงเรียน อำเภอเขาฉกรรจ์ จำนวน 24 โรงเรียน อำเภอวังสมบูรณ์ จำนวน 18 โรงเรียน และอำเภอลองหาด จำนวน 22 โรงเรียน

### ขอบข่ายการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

#### วิสัยทัศน์

ผู้เรียนคิดเป็น สื่อสารได้ คงอัตลักษณ์ความเป็นไทย

#### พันธกิจ

- ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาทักษะกระบวนการคิดและการสื่อสารของผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบโดยยึดพื้นที่เป็นฐาน
- เสริมสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ความเป็นไทยและมีความสมดุลทั้งทักษะวิชาการทักษะวิชาชีพและดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- สร้างสิทธิและโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

#### ค่านิยมองค์กร

คิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม บริการดี มีคุณธรรม

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

**เป้าประสงค์** ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ มีทักษะกระบวนการคิด และสมรรถนะการสื่อสารสอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีอัตลักษณ์ความเป็นไทย มีความสมดุลทั้งทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพและดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### **ตัวชี้วัด**

1. ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2565 (เป้าหมายร้อยละ 50 ขึ้นไป ทั้ง 2 ระดับชั้น)
2. ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (Nation Test : NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 (เป้าหมายร้อยละ 50 ขึ้นไป)
3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ (เป้าหมาย ระดับ 5)

#### **คำอธิบาย**

**ระดับ 1** หมายถึง ทุกห้องเรียนมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการจัดการเรียนการสอนและทุกสถานศึกษาพร้อมใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ

**ระดับ 2** หมายถึง มีตามระดับ 1 และมีการนิเทศ ติดตามให้ความช่วยเหลือการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ โดยทีมงานผู้มีความชำนาญการแบบเข้าถึงสถานศึกษาเพื่อแก้ปัญหา “ครูทิ้งห้องเรียน”

**ระดับ 3** หมายถึง มีตามระดับ 2 และมีการอำนวยความสะดวกด้านสัญญาณอินเทอร์เน็ต และสื่อซอฟต์แวร์รวมทั้งโปรแกรมสำเร็จรูปให้สถานศึกษาอย่างทั่วถึง

**ระดับ 4** หมายถึง มีตามระดับ 3 และมีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการศึกษา

**ระดับ 5** หมายถึง มีตามระดับ 4 และมีการจัดการความรู้วิถีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้สถานศึกษาอื่นได้นำไปประยุกต์ใช้

4. ร้อยละของสถานศึกษาที่ผู้เรียนสามารถสื่อสารอังกฤษได้ในระดับดีขึ้นไป

4.1 ร้อยละของผู้เรียนทุกระดับชั้นผ่านเกณฑ์การประเมินตามความสามารถการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารระดับดีขึ้นไป (เป้าหมายร้อยละ 30)

4.2 ร้อยละของสถานศึกษาที่มีผู้เรียนรวมทุกระดับชั้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ผ่านเกณฑ์การประเมินความสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารระดับดีขึ้นไป (เป้าหมายร้อยละ 50)

5. ร้อยละของสถานศึกษาผ่านเกณฑ์สถานศึกษาพอเพียงตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เป้าหมายร้อยละ50)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** เสริมสร้างสิทธิและโอกาสทางการศึกษา

**เป้าประสงค์** ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการ

**ตัวชี้วัด**

1. ร้อยละของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเข้าศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ (ปวช.) หรือเทียบเท่า (เป้าหมายร้อยละ 60)
2. อัตราการออกกลางคันระดับการศึกษาภาคบังคับ (เป้าหมาย ไม่มีนักเรียนออกกลางคัน)
3. ระดับความสำเร็จของการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบมีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคส่วนอื่น (เป้าหมายระดับ 5)

**คำอธิบาย**

**ระดับ 1** หมายถึง มีแนวทางการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนักศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ของหน่วยงานและสถานศึกษาระดับอื่น

**ระดับ 2** หมายถึง มีตามระดับ 1 และสถานศึกษาทุกแห่งดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักศึกษารูปแบบต่าง ๆ ระดับอื่น

**ระดับ 3** หมายถึง มีตามระดับ 2 และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความร่วมมือกับหน่วยงานและสถานศึกษาในการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนักศึกษารูปแบบต่าง ๆ ระดับอื่น

**ระดับ 4** หมายถึง มีตามระดับ 3 และมีภาคส่วนอื่นให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนักศึกษารูปแบบต่าง ๆ ระดับอื่น

**ระดับ 5** หมายถึง มีตามระดับ 4 และนักเรียน นักศึกษาที่เป็นเด็กด้อยโอกาสและเสี่ยงออกกลางคันได้รับการดูแลให้เรียนจนสำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

**เป้าประสงค์** จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

### ตัวชี้วัด

1. ระดับความสำเร็จของระบบการบริหารจัดการเพื่อการระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมทางการศึกษา (เป้าหมาย ระดับ 5)

#### คำอธิบาย

ระดับ 1 หมายถึง หน่วยงานและสถานศึกษามีแนวทางการบริหารจัดการเพื่อการระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของทุกภาคส่วน

ระดับ 2 หมายถึง มีตามระดับ 1 และหน่วยงานและสถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมทางการศึกษา

ระดับ 3 หมายถึง มีตามระดับ 2 และหน่วยงานและสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ได้รับทรัพยากรและการมีส่วนร่วมทางการศึกษา

ระดับ 4 หมายถึง มีตามระดับ 3 และหน่วยงานและสถานศึกษาบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ระดับ 5 หมายถึง มีตามระดับ 4 และหน่วยงานและสถานศึกษาบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBBS)

2. ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการอัตรากำลังครู (เป้าหมาย ระดับ 5)

#### คำอธิบาย

ระดับ 1 หมายถึง เกลี่ยอัตรากำลังให้โรงเรียนตามความขาดแคลน

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับ 1 และบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งว่าง มีเงินอย่างรวดเร็วไม่ให้เกิดกระทบการสอน

ระดับ 3 หมายถึง มีตามระดับ 2 และกำกับดูแลให้โรงเรียนมีครูกลุ่มสาระวิชาหลัก 5 สาระเป็นลำดับแรก

ระดับ 4 หมายถึง มีตามระดับ 3 และกำกับดูแลให้โรงเรียนขนาดเล็กบริหารจัดการรูปแบบที่เหมาะสมเพื่อการจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ เช่น การสอนคละชั้น เป็นต้น

ระดับ 5 หมายถึง มีตามระดับ 4 และกำกับดูแลให้มีการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การรวมและเลิกโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นต้น

3. ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก (เป้าหมาย ระดับ 5)

### คำอธิบาย

ระดับ 1 หมายถึง โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 30 คนลงมา มีการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ระดับ 2 หมายถึง มีตามระดับ 1 และ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนระหว่าง 31-60 คน มีการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

ระดับ 3 หมายถึง มีตามระดับ 2 และ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนระหว่าง 61-80 คน มีการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

ระดับ 4 หมายถึง มีตามระดับ 3 และ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนระหว่าง 81-120 คน มีการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 สพป. มีนวัตกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ

ระดับ 5 หมายถึง มีตามระดับ 4 และ สพป. มีการเผยแพร่ นวัตกรรมและผลการดำเนินงานภายในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่นและผู้สนใจทั่วไป

### กลยุทธ์

1. ส่งเสริมจัดการเรียนรู้แบบ Active learning ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเสริมสร้างอัตลักษณ์ความเป็นไทยให้ผู้เรียนมีความสุขทั้งทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพและทักษะชีวิต
2. พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศที่สองของผู้เรียนทุกระดับชั้น
3. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความสามารถการอ่าน เขียนและทักษะการคิดของผู้เรียนทุกระดับชั้น
4. ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพและการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำเพื่อสร้างรายได้และความมั่นคงของชีวิต
5. ส่งเสริมการจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วมและบูรณาการ โดยยึดพื้นที่เป็นฐาน

### จุดเน้นการดำเนินงาน

1. อ่านเขียนต้องได้ (Best Thai Literacy)
2. ภาษาอังกฤษต้องดี (Good English Communication)
3. ไอซีทีต้องเหนือชั้น (Superior in ICT)

## นโยบายหรือโครงการสำคัญ (Flagship Project)

“ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน”

### คติพจน์องค์กร (motto)

“เรารักกัน เหนืออื่น ทันสมัย”

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่างสิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการ คือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับงานด้านวิชาการขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษาจึงแตกต่างกันไป การจัดโปรแกรมการศึกษาจึงขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วย

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาทุกคนควรจะได้รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อม ก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาเพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

เชสเตอร์ (Chester. 1996 : 286-288) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศของสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูงเนื่องมาจาก การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธีอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อไม่ให้เสียกำลังใจ จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน จ่ายเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะและค่าที่พักให้ครูที่ไปอบรมทางวิชาการ

บรอฟฟี (Brophy. 2006 : 171) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานในการพัฒนางานบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเมืองฮาร์ทฟอร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา คือ ด้านการพัฒนาสื่อวัตกรรมการสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษาเป็นเพราะว่า ครูมีงานในหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากการสอน มีเวลาที่จะเตรียมจัดทำสื่อ น้อยและมีความชำนาญเรื่องการจัดหาสื่อจากคอมพิวเตอร์

สมิท (Smith. 2006 : 139) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในสหรัฐอเมริกาพบว่า การจะทำให้การบริหารงานวิชาการมีสมรรถภาพสูงต้องส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธีให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการวางแผนการอบรม จัดโครงการให้ครูได้สับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียน และสังเกตการณ์สอน การประเมินผลและการติดตามผลการปฏิบัติงาน การสาธิตการสอน การนิเทศครูใหม่ วิจารณ์การปฏิบัติงานของครูโดยไม่เสียกำลังใจ ให้ครูมีเวลาสอนมากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกวัสดุอุปกรณ์ จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการการศึกษาแก่ครูเพิ่มเติม ปรับปรุงเทคนิคการสอน ประเมินครูเพื่อประเมินผลและจ่ายเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะตลอดจนค่าที่พัก และครูที่ไปอบรมทางวิชาการ

มารมอน (Marmon. 2006) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคล ผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ

สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

### งานวิจัยในประเทศ

มาลัยพร สาวิลัย (2563 : 96-99) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของผลการวิจัยพบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $Y = 1.48 + 65**X$  และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $Z_y = .68** Z_x$  ผลการวิจัย พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงและส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรทำให้วิสัยทัศน์ มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมสามารถอธิบายให้บุคคลอื่นเข้าใจได้ง่ายและมีเป้าหมายชัดเจน

ภมรวรรณ แป้นทอง (2561 : 94-98) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนรู้แบบดิจิทัลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านสัมพันธ์ชุมชน ด้านการบริการที่ดี และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง 2) ประสิทธิผลการเรียนรู้แบบดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนั้น ด้านนักเรียนสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่น และด้านนักเรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านนักเรียนมีทักษะ การใช้เทคโนโลยี และด้านนักเรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ ซึ่งทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 3) สมรรถนะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนรู้แบบดิจิทัลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มี 3 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ (X) ด้านการพัฒนา

ตนเอง (X) และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน (X.) มีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 70.40 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้  $Y = 0.4081 + 0.408(X_9) + .273(X_1) + 0.10.196(X_7)$  ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะของ ผู้บริหารพัฒนาขึ้นจะส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนรู้แบบดิจิทัลในสถานศึกษาได้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลที่ดีของ การจัดการเรียนรู้ แบบดิจิทัลของสถานศึกษาสืบเนื่องต่อไป

ศรีนภา นิมเฉย (2558 : 191-192) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะประจำสายงานในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และ 4) สมรรถนะผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

โชติกา ลัทธิธรรม (2557 : 133-134) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนบ้านหนองโป่งราษฎร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาที่มีความต้องการเร่งด่วน มี 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงาน ด้านวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา 2) แนวทางพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การวางแผนงานด้านวิชาการมีแนวทาง คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้รู้จักจัดกิจกรรมเรียนรู้ ทั้งในและนอกชั้นเรียน โดยให้ความรู้ควบคู่กับการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมงานวิชาการที่หลากหลายจาก ท้องถิ่นร่วมมือจากชุมชนในการระดมทรัพยากรเพื่องานวิชาการ ยุทธศาสตร์หลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทาง ส่งเสริมสนับสนุนให้ความรู้การนำไปใช้ของหลักสูตรปรับปรุงการจัดทำแบบประเมิน หลักสูตรความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมนำวิทยากรมาให้ความรู้ ส่งเสริมให้มีความชัดเจน ของหลักสูตรให้มีมาตรฐานเดียวกัน และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ

มาตรฐานการศึกษา มีแนวทางคือ ปรับปรุงระบบการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพให้เป็นปัจจุบัน ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในการสร้างเครื่องมือการวัดประเมินให้เป็นแนวทางเดียวกันและสร้างรูปแบบการวัดประเมินผลให้เป็นรูปธรรม และมีการติดตามประเมินผลการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

พนัส ค้วงเอก (2555 : 69-70) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและไม่แตกต่างกัน ยกเว้นรายชื่อในเรื่องการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการใช้ และการบริหารหลักสูตร การให้ครูวิเคราะห์เนื้อหาสาระหลักสูตรก่อนจัดการเรียนการสอน และการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูวิชาการที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร การวิเคราะห์ความต้องการความสนใจของผู้เรียน ชุมชนและผู้ปกครอง การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร (2555 : 215) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ พลิกโฉมการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน วัดผลและประเมินผลการพัฒนาที่ยั่งยืน ปรับการเปลี่ยนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเปลี่ยนกระบวนการทัศน์หลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

กรทิพย์ สกุนตานุรักษ์ (2554 : 118-119) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนมีความคิดเห็นต่อสภาพ

และปัญหาการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากและมีปัญหาการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนที่มีตำแหน่ง ประสบการณ์และขนาด โรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

นิตยา พูลแสง (2554 : 91-92) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และขนาด โรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหาร วิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยฝึกทักษะการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์จากประสบการณ์จริง แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามการประเมินผลการพัฒนา การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีการจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้เป็นระบบ ประสานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

สฤยดี เรืองแก้ว (2551 : 87) ได้ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครราชสีมา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านต่อการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปน้อยประกอบด้วย สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม การบริการที่ดีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาตนเองตามลำดับ และสมรรถนะที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอำนาจการพยากรณ์ ร้อยละ 19.1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สรุปได้ว่า การดำเนินการบริหารงานวิชาการให้สัมฤทธิ์ผลนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาจัดการระบบอย่างเป็นรูปธรรม เพราะในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษานั้นถือได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ ซึ่งลักษณะ

ของงานที่เกิดขึ้นจะมีความต่างและมีความเหมือนกันตามแต่บริบทของสถานศึกษา ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัล จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านวิชาการ จะต้องแก้ไขหรือพัฒนาให้ตรงประเด็น เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี