

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาธรรม ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิดทฤษฎี จากตำรา บทความ หนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาประกอบแนวความคิด ในการวิจัย ซึ่งมีหัวข้อที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

๒.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

๒.๓ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

๒.๕ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการ

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕

กระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๔๕ มีผลให้ระบบการจัดการศึกษาของไทยต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมากหลายด้านสาระสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาเป็นประเด็นสำคัญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้^๑

มาตรา ๙ ได้บัญญัติการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา อันมีผลถึงระบบการบริหารและการจัดการศึกษาระดับท้องถิ่น ดังนี้

- ๑) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
- ๒) มีการกระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ
- ๓) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

๔) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๕) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

๖) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

มาตรา ๓๔ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาชาติการสนับสนุนทรัพยากร การติดตามตรวจสอบประเมินผล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรา ๓๘ ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่การกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

^๑กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕), หน้า ๖ – ๒๔.

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารการศึกษา

ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของ การ บริหาร ไว้มากมายหลายแนวคิด ดังนี้

รศ.ดร. วิโรจน์ สารรัตน์ ได้กล่าวถึงการบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) และ ประสิทธิภาพ (effective)โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร (Administrative Functions)อย่างน้อย ๔ ประการ คือ การวางแผน การจัดการ การนำ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็น ผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^๒

บรรจบเนียมณี ได้ให้ความหมายว่าการบริหารคือกิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน โดยประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้^๓

- ๑) บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป
- ๒) ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน
- ๓) ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด
- ๔) วัตถุประสงค์นั้นๆต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำ การ ประทานคงฤทธิศึกษาร ได้ให้ความหมายการบริหารคือการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การโดยมีหลักการดังนี้

- ๑) ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องมีการกำหนด วัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด
- ๒) ต้องมีคนทำงานร่วมกันคนเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน
- ๓) ต้องมีทรัพยากรในการบริหารซึ่งนอกจากคน (Man) แล้วจะต้องมี ทรัพยากรอื่น ๆ ที่สำคัญได้แก่เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน
- ๔) ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์

เฮร์เบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon) ให้ทัศนะของการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ความหมายของการบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะ คือ

- ๑) เป็นกิจกรรมกลุ่มไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง

^๒รศ.ดร.วิโรจน์ สารรัตน์, แนวคิดทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐.

^๓บรรจบเนียมณี, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๖๑.

๒) โดยที่สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำอย่างประสานสัมพันธ์กันไม่ใช่ต่างคนต่างทำ
 ๓) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างทั้งที่เป็นเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มเป้าหมายองค์การและเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน^๔

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ ให้ความหมายของการบริหารว่าการบริหารคือการใช้ศาสตร์ และศิลป์นำเอาทรัพยากรการศึกษา (Administration Resource) มาประกอบการตาม กระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^๕

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า “การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามค่านิยามนี้การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรก แก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์”^๖

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี)^๗ กล่าวว่า ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมชาติสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่น มั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์การ

จิตร ศรีสะอาด กล่าวว่า “การบริหาร เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม วัตถุประสงค์ของการบริหารก็คือการประสานความพยายามของคนเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ๔ ประการคือ ปรารถนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม ซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อยและกระบวนการต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเสมอ”^๘

เฮอริเบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon) ให้ทัศนะของการบริหาร หมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ให้ความหมายของการบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มิได้มีลักษณะ คือ

๑) เป็นกิจกรรมกลุ่มไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง

^๔Herbert A. Simon, Administrative Behavior, (New York: Macmillan, 1947), p. 3.

^๕ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา , (คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

^๖พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ. ๙, Ph.D.), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

^๗พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี(ว. วชิรเมธี), คนสร้างงานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

^๘จิตร ศรีสะอาด, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม ๑ หน่วยที่๑-๑๕, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๑), หน้า ๑๙.

๒) โดยที่สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำอย่างประสานสัมพันธ์กันไม่ใช่ต่างคนต่างทำ

๓) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างทั้งที่เป็นเป้าหมายของกลุ่มเป้าหมายองค์การและเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน

เสนอ เตียววี่ อธิบายความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นการท างานร่วมกับคนและอาศัยคนอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยแยกลักษณะของการบริหารออกเป็น ๕ อย่างคือ มีการท างานร่วมกับคน มีเป้าหมายขององค์การร่วมกัน สร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดในโลกให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องทำให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมาย นั่นคือสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขณะเดียวกันต้องสร้างความพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน^๙

สรุปได้ว่า การบริการ หมายถึง การท างานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยมีการวางแผน จัดองค์การ สั่งการและควบคุมเพื่อให้เกิดกระบวนการท างานร่วมกันให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด

๒.๒.๒ กระบวนการบริหารการศึกษา

สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาของเดมมิง (Deming) สำหรับผู้บริหารและครูในยุคโลกาภิวัตน์ ควรรู้จักและทำความเข้าใจกับวงจร PDCA เพื่อประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาดังต่อไปนี้^{๑๐}

๑. การวางแผน (Plan) การดำเนินการใดๆ ต้องมีการวางแผน ครูต้องมีการวางแผนการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการบริหารการศึกษา การวางแผนขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นเป็นผู้บริหารระดับใด หากเป็นผู้บริหารระดับหน่วยบังคับบัญชาของโรงเรียน ก็ต้องวางแผนพัฒนาการศึกษาในภาพรวมของหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องวางแผนการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ขั้นตอนการวางแผน ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยละเอียดรอบคอบเพื่อให้แผนที่วางไว้สมบูรณ์และดีที่สุด ถ้าการวางแผนดี มีประสิทธิภาพแล้ว จะทำให้การดำเนินกิจกรรมประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. การปฏิบัติ (DO) เมื่อวางแผนเสร็จแล้วต้องนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ ไม่ใช่วางแผนไว้อีกอย่าง แต่ไปทำอีกอย่าง เช่น ครูวางแผนการเรียนการสอนเพียงเป็นการทำหน้าที่เพื่อส่งให้อำนาจการโรงเรียนตรวจเป็นหลักฐานว่า ได้ทำหน้าที่ของความเป็นครูครบแล้ว แต่เวลาสอนกับสอนอีกอย่าง ไม่สอนตามแผนที่วางไว้จะไม่ประสบผลสำเร็จ

๓. ตรวจสอบ (Check) ในระหว่างการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ผู้นั้น ต้องมีการตรวจสอบหรือประเมินควบคู่กันไป เพื่อวิเคราะห์ผลว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่หรือยังมีปัญหาข้อบกพร่องอย่างไร

^๙เสนอ เตียววี่, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

^{๑๐}สุมน อมรวิวัฒน์และคณะ, **การพัฒนาการศึกษาด้วยกระบวนการ PDCA**, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑-๑๓.

๔. การปรับปรุงแก้ไข (Action) เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรค ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือหากประสบผลสำเร็จก็วางแผนปรับปรุงให้ได้ผลดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น วงจร PDCA จึงเป็นวงจรการพัฒนาที่หมุนให้มีการพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ ไม่หยุดนิ่ง องค์กรใดหยุดหมุนวงจร PDCA ก็เปรียบเสมือนกับคนที่หมดลมหายใจ เพราะฉะนั้น วงจร PDCA จึงเหมาะสมกับการนำมาพัฒนาองค์กรการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์กรศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เทียบทันกับนานาประเทศ

ฟายอล (Fayol) ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาที่ได้รับผลสำเร็จและมี ประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารไว้ ๕ ประการคือ^{๑๑}

๑. การวางแผน (Planning)
๒. การจัดองค์กร (Organizing)
๓. การบังคับบัญชา (Commanding)
๔. การประสานงาน (Coordinating)
๕. การควบคุมงาน (Controlling)

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบ ระเบียบ ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน นำมาใช้เป็นขั้นตอนและเป็นแบบแผนในการบริหารการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๒.๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ช่วยให้เข้าใจถึงสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันได้กระจ่างขึ้น สามารถจะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม และหากศึกษาย้อนหลังไปหลายพันปีก่อน อาจพบร่องรอย จากผลงานที่ปรากฏให้เห็นได้จากสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ เช่น การสร้างพีระมิดหรือการสร้างระบบชลประทานของชาวอียิปต์โบราณ เป็นต้น ซึ่งผลงานเหล่านั้นทำให้เกิดข้อคำถามเชิงสงสัยกันว่า ในยุคนั้นนั้น พวกเขาใช้หลักการบริหารรูปแบบใดในการสร้างสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น^{๑๒}

การบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักและกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์สาขาต่างๆ เพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอทฤษฎีของการบริหารที่น่าสนใจดังนี้

ของพุทธศาสนาในหนังสือ “พุทธวิธีบริหาร” ไว้ว่า การศึกษาพุทธบริหารในที่นี้ได้ใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC ประกอบด้วย

^{๑๑}Fayol, Henri, General and Industrial Management, (London : Pitman, 1949), P. 56.

^{๑๒} รศ.ดร.วิโรจน์ สารรัตน์, แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา, หน้า ๑๒.

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคตผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กรเป็นการกำหนด โครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและ การกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนา บุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร โดยพุทธวิธีบริหารยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญ ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรมเป็นหลักในการบริหารผู้บริหารที่ดีต้อง เป็นธรรมาธิปไตย เขายึดถือคิดว่าถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจข้าพเจ้าหรือต้องถูกใจทุกคนเขากล้าตัดสินใจลงมือทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมโดยไม่พยายามลยตัวหนีปัญหาเขายึดคิดว่าหน้าที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบ เขายอมเสียสละประโยชน์สุขส่วนตน เพื่อประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่กว่านั้นคือประโยชน์ส่วนรวม ดังพุทธพจน์ “ถ้าเห็นว่าจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่เพราะสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อยเพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่”^{๑๓}

มาสโลว์ (Maslow) อ้างใน ภารดี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการจูงใจ ๔ ประการ คือ^{๑๔}

๑. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้น จะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด
๒. ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่อง มีความต้องการไม่สิ้นสุด และต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก

๓. เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้น หรือเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจเกิดความต้องการระดับต่ำอีกก็ได้

๔. ความต้องการของมนุษย์มีความเกี่ยวเนื่องกันและซับซ้อนกันอยู่ แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งได้หายไปแล้วก็เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น

คริส อาร์กิริส (Chris Argyris) อ้างใน ภารดี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ๓ ประการ คือ^{๑๕}

๑. ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น คือ สมาชิกในองค์กรย่อมมีความปรารถนาที่จะได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารในองค์กร การรับฟังความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรแล้ว

^{๑๓} พ.ร.บ. (ไทย) ๒๕/๘๘/๙.

^{๑๔} อ้างแล้ว, หน้า ๑๑๙.

^{๑๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐.

๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย คือ เมื่อมีความร่วมมือเกิดขึ้นภายในองค์กร ก็ทำให้สมาชิกทั้งหมดภายในองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน เป็นการยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลทางใจอันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

๓. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ คือ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ในองค์กร

เฟรดเดอริก (Frederick W. Taylor) บิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เขาเชื่อว่า ปัญหาคนงานท งานไม่เต็มศักยภาพนั้น สามารถจะแก้ไขได้ด้วยการออกแบบงานและการจัดสิ่งจูงใจเสียใหม่ กรณีการออกแบบงานนั้นเขาเสนอหลักการไว้ ๔ ประการ คือ

๑) ใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์กำหนดวิธีการท งานที่ดีที่สุด เพื่อทดแทนวิธีการที่คนงานเคยทำกันมาแบบลองผิดลองถูก

๒) มีการวางแผน เพื่อทดแทนการปล่อยให้คนงานเลือกวิธีการของเขาเอง

๓) คัดเลือกคนงานที่มีความสามารถ แล้วให้การฝึกอบรมและพัฒนาให้มีการทำงานร่วมกัน

๔) ใช้หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารและคนงาน เพื่อให้แต่ละฝ่ายทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมที่สุดหัวใจสำคัญของหลักการดังกล่าวคือ การกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One BestWay) จากวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งเรียกกันในปัจจุบันว่า “time and motion study” ด้วยการวิเคราะห์สายพานการทำงาน แยกแยะงานออกเป็นส่วน ๆ จัดส่วนที่ไม่จำเป็นออกแล้วกำหนดวิธีการท งานที่จะช่วยละเวลา ลดค่าใช้จ่าย และลดแรงงานในการผลิตลง แต่ให้ผลผลิต

ตามมาตรฐานที่กำหนด^{๑๖}

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) เชื่อว่า เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative Sciences) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญ (Management Functions) เกี่ยวกับการบริหารประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร ๕ ประการ คือ

๑) การวางแผน (Planning)

๒) การจัดองค์การ (Organizing)

๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)

๔) การประสานงาน (Coordinating)

๕) การควบคุม (Controlling)

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เฮนรี ฟาโยล ยังได้จำแนกกระบวนการบริหารออกเป็น ๑๔ ประการ ที่สำคัญ คือ^{๑๗}

^{๑๖}Frederick, W. Taylor. อ้างใน รศ.ดร.วิโรจน์ สารรัตน์, แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา, หน้า ๑๔

^{๑๗}Henri Fayol, อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๗๘-๘๐.

๑) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยล ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้นซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไป

๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการจะได้รับมาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชาส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กันประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๓) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) คำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) ประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนทำได้ยากและผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคต ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการจำนวนที่ดีที่สุดในลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึง ความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาการติดต่อสื่อสารลดลงและองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

๕) การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าใดอย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไรสิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะ ทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของ กลุ่มหรือกิจกรรม ของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักกว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗) หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การ ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้น เป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘) การออกคำสั่ง (Order) หมายถึง วิธีการจัดการเกี่ยวกับองค์การเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์มากที่สุด และเป็นการจัดหาความพึงพอใจในโอกาสงานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขึ้นได้ในอนาคตการวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

๙) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) ค าชอว์ร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลาย ๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานและทำงานอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติผู้นำและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติอย่างยุติธรรม

๑๑) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) ระบบการให้รางวัล ประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่ม โดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรม และตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒) ความมั่นคงในงาน (Stability of tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เพื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มว่าจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในประเทศญี่ปุ่น

๑๓) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การที่จะได้รับ (Subordination of Individual Interests to the Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์การ

ถือว่าเป็นผลประโยชน์ของทุก ๆ คนหรือของทุกกลุ่มในองค์กรในขณะที่องค์กรยังดำเนินกิจการอยู่ จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์กรและสมาชิกภายในองค์กร

๑๔) ความสามัคคี (Sprit de Corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่มงาน ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ ตามลำดับชั้นภายในองค์กร และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโภค และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็น ส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาความสามัคคี จะสามารถ บรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหา ใน สถานการณ์ที่สำคัญที่สุด เพราะความสามัคคีคือพลังเมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้ ้องค์การมีความแข็งแกร่ง

หวน พินรุพันธ์^{๑๔} ได้กล่าวถึงทฤษฎีกับการบริหารในหนังสือ “การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ” ไว้เกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา นักบริหารมืออาชีพ และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารมืออาชีพจากทฤษฎีต่างๆ ได้แก่ ทฤษฎี ๓ ทักษะ (Three Skills) ทฤษฎีสามัญมิ ทฤษฎีของเบลค (Blake) และมูตัน (Mouton) ทฤษฎี ของฮอลพิน (Halpin) และคุนส์ (Coons) ทฤษฎีฐานอำนาจของผู้บริหาร (ทฤษฎีของเฟรนช์ และราเวน) รวมทั้งแนวคิด เกี่ยวกับผู้นำหรือนักบริหารของศาสตราจารย์ดร.พจน์สะเพียรชัย ดร.รุ่ง แก้วแดง ศาสตราจารย์ดร. วิรุณ ตั้งเจริญ รองศาสตราจารย์ดร.อุทัย บุญประเสริฐ และได้นำเสนอ เนื้อหา เกี่ยวกับนักบริหารมืออาชีพกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้ใฝ่รู้มี วิสัยทัศน์ของนักบริหารมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพกับการแก้ปัญหาและนักบริหารมืออาชีพ กับ การตัดสินใจ

สรุปได้ว่า แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็น เซทของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏทั่วไป

๒.๒.๔ ทฤษฎีการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่ผูกพันกับการกระจายอำนาจ เป็นกลยุทธการปรับเปลี่ยนอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจากส่วนกลางหรือระดับรัฐไปยังโรงเรียน โดย บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้นโดยมี หน้าที่ และรับผิดชอบตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร มีอำนาจกำกับ ควบคุมการดำเนินงาน ในโรงเรียน การที่ผู้มีส่วนได้เสียในระดับโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหาร จะทำให้เกิด ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้น และทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับมาก

๑. หลักการสำคัญในการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

^{๑๔}หวน พินรุพันธ์, การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ, (นนทบุรี: พินรุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕-๑๖.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์^{๑๙}กล่าวว่า หลักการสำคัญในการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียน
ฐาน โดยทั่วไป ได้แก่

๑.๑ หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ การ
จัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็น
หน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาเด็ก

๑.๒ หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement)
เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ และร่วมจัด
การศึกษา ทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัด
การศึกษาจะ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

๑.๓ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People)ใน
อดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวม
การจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพ และมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อ
ประชากรเพิ่มขึ้นความเจริญต่างๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด
เกิดความล่าช้า และไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจ
ให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

๑.๔ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่าง
แท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
และ นโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่า วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่
ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วย
ตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้
หลากหลายด้วยวิธีการที่ต่างกันไปแล้วแต่ความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมี
ประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลางจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

๑.๕ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่
กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการ
จัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและตามนโยบายของชาติ

๒. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารงานโดยคณะกรรมการสถานศึกษา
(School Council) โดยคณะกรรมการสถานศึกษาจะมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องกำหนด
เป้าหมายของโรงเรียน การบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ซึ่ง
คณะกรรมการสถานศึกษาจะประกอบไปด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนครู ตัวแทนองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนจากการศึกษา
แบบ (Forms) ของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า มีแบบที่
สำคัญอย่างน้อย ๔ แบบ

^{๑๙}สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘),
หน้า ๒.

๒.๑ แบบที่มีผู้บริหารเป็นหลัก (Administrative Control Council) เกิดจากแนวคิดในการกระจายอำนาจหน้าที่การบริหารการเงิน บุคลากรและวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในระยะแรกๆ ผู้บริหารมักใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการ จากครูผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้แทนชุมชน ดังนั้นคณะกรรมการสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นมักจะมี บทบาทสำคัญอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของกรรมการนั่นเอง ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็น ๔๔ ประธาน และเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการอื่นๆ มาจากการ เลือกตั้งของกลุ่มบุคลากรแต่ละประเภท ในการกำหนดนโยบายการวางแผน การหาแนวทางแก้ปัญหา และการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็นแต่อำนาจ ในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังเป็นผู้บริหาร^{๒๐}

๒.๒ แบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control Council) การบริหารตามแนวนี้ ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดคณะกรรมการแบบที่เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนที่สุด ครูเป็นผู้ปฏิบัติจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีกว่า และถ้ามีโอกาสตัดสินใจที่จะแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วันชัย ดนัยตโมนุท และ ไกรเกษัน^{๒๑} ที่กล่าวว่า เป็นรูปแบบที่คณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจ(Professional Control SBM : Teacher Decider) ด้านงบประมาณ บุคลากร และด้านหลักสูตร โดยมีตัวแทนครูเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่นๆ เช่น ผู้ปกครอง นักเรียนผู้บริหาร เป็นต้น

๒.๓ แบบที่มีชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control School Council) จุดประสงค์ของแบบการบริหารที่ควบคุมโดยชุมชนคือ การเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ ชุมชนและผู้ปกครอง และเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด แนวคิด สำคัญก็คือ หลักสูตรของโรงเรียนควรตอบสนองความต้องการ และ ค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชน ท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

๒.๔ แบบที่มีครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control School Council) แนวคิดของคณะกรรมการสถานศึกษาลักษณะนี้ มีความเชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยสัดส่วนของตัวแทนครู และผู้ปกครอง/ชุมชนจะมีเท่า ๆ กัน ในขณะที่กรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร สำหรับประเทศไทยคณะกรรมการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control School Council) โดยมี สัดส่วนคณะกรรมการที่มาจากชุมชน (ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทน

สำหรับประเทศไทยคณะกรรมการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control School Council) โดยมีสัดส่วนคณะกรรมการที่มาจากชุมชน (ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทน

^{๒๐}สุทธิพงษ์ จุฑาทิพย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓.

^{๒๑}วันชัย ดนัยตโมนุท และไกร เกษัน, **การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช , ๒๕๔๓), หน้า ๑๖.

องค์กรผู้ปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ) มากที่สุด กลไกหรือหัวใจสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษานั้นเอง ๓.ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการนำรูปแบบ การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน จากการศึกษาของ Wohlstetter เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำรูปแบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปใช้ในการบริหารโรงเรียนโดยศึกษาจากโรงเรียนระดับ ต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา และออสเตรเลีย ซึ่งค้นพบสิ่งที่สำคัญคือโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนมีอำนาจที่แท้จริง (Real Authority) เกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร โดยมี เป้าหมายเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น Wohlstetter (๑๙๙๕ : ๒๒-๒๕) ได้ ร่วมกับมหาวิทยาลัย Southern California ทำการศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานไปปฏิบัติพบว่า มีหลายแห่งประสบผลสำเร็จ แต่ก็มีอีกหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผล เงื่อนไข สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จ คือ

๓.๑ กระจายอำนาจหน้าที่ การบริหารจากหน่วยงานบริหารส่วนกลางไปยังคณะกรรมการโรงเรียนอย่างแท้จริง

๓.๒ ได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งหน่วยงานส่วนกลางบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

๓.๓ มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ข้อมูลสารสนเทศตรงกัน

๓.๔ บุคลากรในสำนักงานเขตการศึกษาและในโรงเรียน จะต้องได้รับการอบรม หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

๓.๕ ทำการฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับบริหารและการจัดการศึกษา เช่น การทำงานเป็นทีม การประชุม การตัดสินใจสั่งการ นโยบาย การวางแผนปฏิบัติการบริหาร การเงิน การบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ หลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผล เป็นต้น

๓.๖ ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถ มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมพัฒนาความรู้ ทักษะ และภาวะผู้นำให้ผู้บริหารเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ดี ๕๑

๓.๗ ผู้บริหารคณะกรรมการโรงเรียนบุคลากรในโรงเรียน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง และของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน

๓.๘ มีการให้รางวัลสำหรับโรงเรียน ที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การเปลี่ยนรูปแบบแต่ไม่เปลี่ยนวิธีการบริหารงานและการทำงาน อำนาจการตัดสินใจผูกขาดอยู่ในคณะกรรมการโรงเรียน ไม่กระจายไปทั่วโรงเรียน ผู้บริหารยังใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจ การขัดแย้งระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน การบริหารถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีหลักในการดำเนินงานส่วนสำคัญประการหนึ่งคือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้^{๒๒}

^{๒๒} สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, ประมวลสาระชุดวิชา หน่วยที่ ๑-๕ สารสนเทศและการวิจัย การบริหารการศึกษา, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖).

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารงานโดยการให้คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วม ตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาจะประกอบไปด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนครู ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ

๒.๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการศึกษาหรือบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กูด (Good) ได้กล่าวถึงการบริหารงานโรงเรียนว่า การสั่งการ การควบคุมดูแลงาน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนเพื่อให้การปฏิบัติงานเหล่านั้นนำไปสู่ความสำเร็จผลในการจัดการศึกษาได้ตรงตามเป้าหมายทุกประการ งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา^{๒๓}

กมล ภูประเสริฐ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา^{๒๔}

ปรีयर วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน^{๒๕}

พนัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนได้แก่^{๒๖}

๑. งานด้านเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่การจัดหาครูมาสอน การมอบหมายงานต่างๆ การสร้างขวัญและกำลังใจ การพัฒนาตัวครู การนิเทศ การพิจารณาความดีความชอบ
๒. งานด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมนักเรียน ทางวิชาการ การบริการต่างๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อผู้ปกครอง นักเรียนและอื่นๆ เป็นต้น
๔. งานด้านจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ต่างๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อบริการด้านนี้แก่ครู การสร้างมาตรการการเก็บรักษาและนำไปใช้ให้เกิดผล
๕. งานด้านเกี่ยวกับบุคลากรการสอน เช่น การทำทะเบียนประวัติ และระเบียบ เกี่ยวกับตัวครู

^{๒๓}Good. C. V., *Dictionary of education* (3rd ed.), New York : McGraw-Hill, 1959, p 541.

^{๒๔}กมล ภูประเสริฐ, *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : เสริมสินทรัพย์พรส์ ซิสเท็ม, ๒๕๔๗), หน้า ๖.

^{๒๕}พนัส หันนาคินทร์, *หลักการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๒๔), หน้า ๖๒.

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาทุกชนิดในสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีคุณภาพ และมาตรฐานสูงสุด และถือเป็นการกิจสำคัญที่สุดที่ช่วยให้หลักสูตรสถานศึกษานั้นได้ประสบความสำเร็จ

๒.๒.๖ ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

อ้อยทิพย์ สุทธิเทพ กล่าวว่า การบริหารวิชาการ มีความสำคัญและเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นงานหลักของผู้บริหารที่ต้องให้ความสนใจและปรับปรุงการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๒๗}

ผลการวิจัยของ **สุธาสินี วิทยาภรณ์** ซึ่งพบการศึกษาระดับผลการบริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก^{๒๘} สอดคล้องกับ **วนิดา แก้วรักษ์** ซึ่งทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับมาก^{๒๙} เช่นเดียวกับงานวิจัยของ **สามารถ รักษาศิลป์** (อ้างถึงใน ศักดิ์พงษ์ วรรณวาส) ที่พบว่า การบริหารวิชาการทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศ และด้านการวัดผลประเมินผลของผู้บริหารและครูวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับมาก^{๓๐}

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นถือได้ว่าการบริหารงานด้านวิชาการเป็นหัวใจเป็นส่วนสำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งมีการพัฒนางานด้านวิชาการให้ก้าวหน้าทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้มาด้วยความภาคภูมิใจและความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

๒.๒.๗ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

^{๒๗}อ้อยทิพย์ สุทธิเทพ, “วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาศิลปากร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๗.

^{๒๘}สุธาสินี วิทยาภรณ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต**, สาขาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ

^{๒๙}วนิดา แก้วรักษ์, “มิติสุขภาพองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต**, สาขาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ

^{๓๐}ศักดิ์พงษ์ วรรณวาส, “สุขภาพองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา: กรณีศึกษาจังหวัดสกลนคร”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต**, สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ

กมล ธิโสภา กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ และเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ^{๓๑}

การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการทุกอย่างในโรงเรียนเพื่อพัฒนา จัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน โรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่และภารกิจโดยตรงในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญและสนใจการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึง งานวิชาการที่ผู้บริหารต้องจัดทำได้แก่ การวางแผนงาน วิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้าน วิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน งานทะเบียนนักเรียน ไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการ เรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพถือว่างานนั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของ ผู้บริหาร ในด้านวิชาการ ขอบข่ายของงานด้านวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดออกเป็น ๑๒ งาน ดังนี้^{๓๒}

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทยพลเมืองดีของชาติ การ ดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำสาระของ หลักสูตรที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็น สมาชิกที่ดีของสังคมและให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีแนวปฏิบัติซึ่ง กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้

๑) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ.๒๕๔๔ สาระแกนกลางกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสถานภาพปัญหาและความต้องการของสังคมชุมชนและท้องถิ่น

ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆที่กำหนดให้มีในหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการ เนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

๔) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

๖) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

๗) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

^{๓๑}กมล ธิโสภา, แนวทางการพัฒนางานตามนโยบายปฏิรูปการศึกษานโยบายสู่การปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๕), หน้า ๖.

^{๓๒}กระทรวงศึกษาธิการ, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสอนค่าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

จากแนวการปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดหาคู่มือแนวการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาบริการแก่ครู ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง นิเทศการใช้หลักสูตร ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรและนำผลประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.๒๕๔๒

๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นหน้าที่สำคัญยิ่งของบุคลากรทางการศึกษา ธนศ เกิด ได้กล่าวถึงความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ว่า ความสำคัญของการเรียนรู้ไม่ได้อยู่ที่ตัวเนื้อหา แต่อยู่ที่กระบวนการเรียนรู้ (Process) เป็นการเรียนรู้วิธีที่เรียน (Learn how to learn) และคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่เป็นผลผลิตจากกระบวนการดังกล่าว คือ การเป็นบุคคลที่มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นระบบมีทักษะทางสังคม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร มีทักษะในการแก้ปัญหาได้ในทุกสถานการณ์ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงแนวทางปฏิบัติในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไว้ดังนี้^{๓๓}

๑) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาและกิจกรรม ให้ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ สถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การส่งเสริมให้รักษาการอ่านและฝายรู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสาน ความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตาม ความเหมาะสม

กมล ธิโสภา จำแนกขอบข่ายการบริหารวิชาการและลักษณะของงานที่ปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ ๗ ประการ คือ^{๓๔}

๑. การพัฒนาหลักสูตร
๒. การจัดแผนการเรียน
๓. การจัดตารางเรียน
๔. การจัดครูเข้าสอน
๕. การจัดกลุ่มการเรียน
๖. การจัดสอนซ่อมเสริม
๗. การประเมินผลการเรียน

^{๓๓} กมล ธิโสภา, การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไทยในปัจจุบัน, หน้า ๘๒.

^{๓๔} กรมสามัญศึกษา, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

กรมสามัญศึกษา จำแนกขอบข่ายการบริหารวิชาการและลักษณะของงานที่ปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ ๙ ประการ คือ^{๓๕}

๑. การทำแผนบริหารวิชาการ
๒. การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ
๓. การจัดกลุ่มการเรียนรู้
๔. การจัดตารางสอน
๕. การจัดครูสอนแทน
๖. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน
๗. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
๘. การจัดกิจกรรมสร้างเสริมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม
๙. การวัดผลประเมินผล

สมิธ (Smith) ได้จัดลำดับถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมี ๗ ด้านคือ^{๓๕}

- ๑) งานด้านวิชาการ ร้อยละ ๔๐
- ๒) งานด้านบุคลากร ร้อยละ ๒๐
- ๓) งานด้านกิจการนักเรียน ร้อยละ ๒๐
- ๔) งานด้านการเงิน ร้อยละ ๕
- ๕) งานด้านอาคารสถานที่ ร้อยละ ๕
- ๖) งานด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ ๕
- ๗) งานด้านธุรการ ร้อยละ ๕

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารเป็นการวางแผนการบริหารวิชาการ การวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยค้นคว้าการตรวจเยี่ยมและการนิเทศ การปรับปรุงการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

๒.๒.๘ กระบวนการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการนั้น สามารถนำกระบวนการทางบริหารมาใช้ในการเพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพ เช่น การนำกระบวนการบริหาร^{๓๖} ที่แบ่งกระบวนการบริหารไว้ ๕ ขั้นตอน คือ การวางแผน(Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) การบริหาร^{๓๗} ที่แบ่งกระบวนการบริหารละเอียดมากขึ้นเป็น ๗ ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การ

^{๓๕} Smith, E. W., The educational encyclopedia, New Jersey : Prentice-Hall, 1961, p170.

^{๓๖} สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์พิมพ์ดี, ๒๕๓๘), หน้า ๒๙.

^{๓๗} กิตติมา ปรีดีติลลและปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙-๒๐.

รายงาน (Reporting) และงบประมาณ (Budgeting) ๑. ขั้นวางแผนก่อนการดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนด้านวิชาการเอาไว้ โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน การจัดระบบงาน การกำหนดวิธีการจัดบุคลากร จัดทำโครงการ และแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของ แผนที่วางไว้โดยให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย ๒. ขั้นการจัดดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการ สอนในแต่ละวิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสอนของครู เป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานลงสู่การ ปฏิบัติการสอนดังกล่าวแล้ว งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนซ่อม เสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี มีการจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษา และอาชีพ ตลอดจนปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดห้องโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า งานที่เกี่ยวกับ บริหาร ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีการบริหารเกี่ยวกับสื่อการสอนเพื่อช่วยเหลือครูในการสอนและ อุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารการสอนคู่มือครูเพื่อช่วยครูทำการสอน ๓. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานด้านวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงาน วิชาการให้มาตรฐาน ๑) สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ นั่นคือ กำหนด จุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการนักเรียนกับ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน จัดหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรรหาและคัดเลือก บุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการจัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่กิจกรรมการเรียนการสอนจัดสรรวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ติดต่อสื่อสารกับชุมชนเพื่อได้ทราบความต้องการของชุมชนและจัดวางเป้าหมายได้ถูกต้อง นอกจากนี้ ยังต้องมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของ นักเรียนด้วย ๒) ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยายทางวิชาการ ผู้บริหารควรสนับสนุน ที่จะให้การปฏิบัติงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การจัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการ จัดทำหนังสือหรือวารสารเพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้และวุฒิสูงขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการมีดังนี้ ขั้นวางแผนก่อนการดำเนินการ ขั้นการจัดดำเนินการ และขั้นส่งเสริมและควบคุมงานด้านวิชาการ

๒.๓ หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

๒.๓.๑ ด้านหลักสูตร

จากแนวคิดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๔ ที่ยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยถือว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ จึงกำหนดหลักการของหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้^{๓๘}

๑) หลักการ

๑.๑) ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและใช้ เวลาว่างอย่างสร้างสรรค์

^{๓๘}กรมวิชาการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๑ - ๓.

- ๑.๒) ให้มีความเหมาะสมในการจัดสาระการเรียนรู้ เวลา และเป้าหมาย พัฒนาผู้เรียน
- ๑.๓) ให้มีความยืดหยุ่น สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคมและ ประเทศชาติ
- ๑.๔) ให้ทุกส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- ๑.๕) ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์จากการศึกษาทุก รูปแบบ
- ๑.๖) ส่งเสริมความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม
- ๑.๗) เสริมสร้างเอกราชของชาติ มีความพอดีระหว่างความเป็นไทยและ ความเป็นสากล จากหลักการดังกล่าวหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อมุ่งพัฒนา ผู้เรียนให้ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขบนพื้นฐานความเป็นไทย โดยมุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียนมี คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ ดังต่อไปนี้
 - ๑) มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงามในการดำรงชีวิต มุ่งมั่นพัฒนา ตนเอง และสังคม
 - ๒) มีความสามารถในการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การจัดการ การ คิด การ ตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างรอบคอบและมีเหตุผลรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้า ของวิทยาการต่าง ๆ และพึ่งตนเองได้
 - ๓) มีทักษะจำเป็นในการดำเนินชีวิต มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี มี สุนทรียภาพอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อนุรักษ์ธรรมชาติ พลังงานและสิ่งแวดล้อม
 - ๔) มีความภูมิใจในความเป็นไทยและประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชาติ ไทย ยึด มั่นในการปกครองตามระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข
- ๒) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้
 - ๑) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๔ สาระ แกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของ สังคม ชุมชนและท้องถิ่น
 - ๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อ กำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้ง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - ๓) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตร สถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายาม บูรณาการเนื้อหา สาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
 - ๔) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการ การใช้หลักสูตร ให้เหมาะสม
 - ๕) นิเทศการใช้หลักสูตร

๖) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

๗) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

กรมวิชาการ ได้เสนอสาระสำคัญของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒๕๔๔ ดังนี้ ๑) หลักการของหลักสูตร มีดังนี้^{๓๙}

๑.๑ เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทย ควบคู่กับความ เป็นสากล

๑.๒ เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนจะได้รับการศึกษาอย่าง เสมอภาค และ เท่าเทียมกัน โดยสังคมมีส่วนร่วม

๑.๓ ส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้พัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตาม ศักยภาพ

๑.๔ เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ เวลา และการจัดการ เรียนรู้

๑.๕ เป็นสูตรที่จัดการศึกษาได้ทุกรูปแบบ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบ โอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์

๒) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร กำหนดให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะดังนี้

๒.๑ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตามหลักธรรมของ พระพุทธศาสนาหรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์

๒.๒ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรัก การค้นคว้า

๒.๓ มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความ เจริญก้าวหน้าทาง วิทยาการมีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสาร และการใช้ เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิด วิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

๒.๔ มีทักษะกระบวนการโดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะ การคิด การสร้างปัญญา และทักษะการดำเนินชีวิต

๒.๕ รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี

๒.๖ มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิต มากกว่าเป็นผู้บริโภค

๒.๗ เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

๒.๘ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิ ปัญญาไทย ทรัพยากรธรรมชาติและพัฒนาสีงแวดล้อม

^{๓๙}กรมวิชาการ, แนวทางการวัดและประเมินผลการเรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔, (กรุงเทพมหานคร : ดันอ้อแถมมี, ๒๕๔๕), หน้า ๓ - ๕.

๒.๙ รักประเทศไทยและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสิ่งดีงามให้สังคม

๓) โครงสร้างและเนื้อหาหลักสูตร ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓.๑ ระดับช่วงชั้น กำหนดหลักสูตรเป็น ๔ ช่วงชั้น ตามระดับพัฒนาการ ของผู้เรียน

๓.๑.๑ ช่วงชั้นที่ ๑ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑ - ๓

๓.๑.๒ ช่วงชั้นที่ ๒ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ - ๖

๓.๑.๓ ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ - ๓

๓.๑.๔ ช่วงชั้นที่ ๔ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔ - ๖

๓.๒ สารการเรียนรู้ กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่ง ประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการเรียนรู้และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น ๘ กลุ่ม สาระดังนี้

๓.๒.๑ ภาษาไทย

๓.๒.๒ คณิตศาสตร์

๓.๒.๓ วิทยาศาสตร์

๓.๒.๔ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

๓.๒.๕ สุขศึกษาและพลศึกษา

๓.๒.๖ ศิลปะ

๓.๒.๗ การงานอาชีพและเทคโนโลยี

๓.๒.๘ ภาษาต่างประเทศ

๓.๓ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

๓.๓.๑ กิจกรรมแนะแนว

๓.๓.๒ กิจกรรมนักเรียน

๓.๓.๒.๑ กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาดผู้บำเพ็ญประโยชน์

๓.๓.๒.๒ กิจกรรมอื่น ๆ เช่น ชมรม ชุมนุม ฯลฯ

๓.๔ มาตรฐานการเรียนรู้

๓.๔.๑ มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓.๔.๒ มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

๔. เวลาเรียน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดเวลาในการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

ช่วงชั้นที่ ๑ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑ - ๓ มีเวลาเรียนประมาณปีละ ๘๐๐ - ๑,๐๐๐ ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ ๔ - ๕ ชั่วโมง จัดเวลาเรียนเป็นรายปี

ช่วงชั้นที่ ๒ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ - ๖ มีเวลาเรียนประมาณปีละ ๘๐๐ - ๑,๐๐๐ ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ ๔ - ๕ ชั่วโมง จัดเวลาเรียนเป็นรายปี

ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ - ๓ มีเวลาเรียนประมาณปีละ ๑,๐๐๐ - ๑,๒๐๐ ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ ๔ - ๕ ชั่วโมง จัดเวลาเรียนเป็นรายปี

ช่วงชั้นที่ ๔ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔ - ๖ มีเวลาเรียนประมาณปีละ ๑,๐๐๐ - ๑,๒๐๐ ชั่วโมง เฉลี่ยวันละ ๔ - ๕ ชั่วโมง จัดเวลาเรียนเป็นรายภาค มีการคิตน้าหนักของรายวิชา เป็นหน่วยกิต

สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจะต้องใช้เพื่อสร้างพื้นฐานการคิด การเรียนรู้และการแก้ปัญหา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สาระการเรียนรู้ที่เสริมสร้างความเป็นมนุษย์ และศักยภาพพื้นฐานในการคิด และ การทำงานได้แก่ สุขศึกษา และพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศและกิจกรรมที่เสริมสร้างการเรียนรู้ นอกจากสาระการเรียนรู้ ๘ กลุ่ม และการพัฒนาตนตามศักยภาพ

ชูศรี สุวรรณโชติ ได้กล่าวถึง หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทุกชนิดที่ผู้สอน สร้างสรรค์ให้กับผู้เรียน ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ พัฒนาตนเองให้เป็นมวลมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนที่มีคุณภาพในอนาคต ตามเจตนารมณ์ของหลักการจัดการศึกษาชั้น อมรา เล็กเริงสินธุ์ ได้กล่าวถึง หลักสูตร หมายถึง สิ่ง ๕ ประการต่อไปนี้^{๔๐}

๑. รายวิชาที่ใช้สอน
๒. มวลประสบการณ์ที่จัดให้ผู้เรียน
๓. แผนงานหรือโครงการซึ่งเป็นข้อกำหนดในการจัดการศึกษา
๔. กิจกรรมการเรียนการสอน
๕. สื่อกลางในการนำผู้เรียนไปส่งจดหมายปลายทาง

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้หลักการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้^{๔๑}

๑) สถานศึกษาจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ โดยชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู อาจารย์ ผู้เรียนภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกันกับคณะกรรมการสถาน ศึกษาและผู้บริหาร กำหนด วิสัยทัศน์ของโรงเรียนและหลักสูตร ซึ่งจะแสดงเป้าหมายของการศึกษาอันสูงส่งที่มีพันธกิจหรือ ภาระหน้าที่ในการกำหนดงานหลักที่สำคัญ ๆ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา พร้อมมาตรฐาน การจัดการศึกษา แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการติดตามผล

๒) สถานศึกษาจะจัดทำหลักสูตร จากวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และมาตรฐานการ เรียนรู้ ที่สถานศึกษากำหนดไว้ สถานศึกษาจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้จากช่วงชั้น ให้เป็นราย ปีหรือราย ภาค พร้อมกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังให้ชัดเจน

^{๔๐}ชูศรี สุวรรณโชติ, **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๓๔), หน้า ๔๑.

^{๔๑}กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔**, หน้า ๒๘ - ๓๔.

๓) การออกแบบการเรียนการสอน การออกแบบการเรียนรู้ เป็นการกำหนด วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จะต้องให้ผู้เรียนพัฒนาได้ทั้ง ด้านความรู้ ความคิด ทักษะ กระบวนการทำงาน และเจตคติที่ดี

๑) ช่วงชั้นที่ ๑,๒,๓ กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปีและกำหนดหน่วย การเรียนรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานและการเรียนรู้

๒) ช่วงชั้นปีที่ ๔ กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายภาค และกำหนดจำนวน หน่วยกิตให้เหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานและสาระการเรียนรู้

๕) การจัดหน่วยการเรียนรู้โดยการนำเอาสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ นำไปบูรณาการจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกในการจัดการเรียนรู้

๖) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยวิเคราะห์จากคำอธิบายรายวิชารายปี หรือรายภาค และหน่วยการเรียนรู้ที่จัดทำ

๗) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาจะต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัย

๘) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สถานศึกษาต้องร่วมมือกับชุมชน กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม

บรรพต สุวรรณประเสริฐ ได้กล่าวว่าการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยมีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่ และรวมถึงการผลิตเอกสารต่าง ๆ สำหรับผู้เรียนด้วย^{๔๒}

สัจด์ อุทรานันท์ กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรมีอยู่ ๒ ลักษณะ ค^{๔๓}

๑) การทำหลักสูตรที่มีอยู่ให้ดีขึ้นหรือสมบูรณ์ขึ้น

๒) การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีดังนี้^{๔๔}

๑. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สาระแกนกลาง ของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น การวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบหลัก ๑๒ องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ภารกิจ/พันธกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์, โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา, รายวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้, กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน, การจัดการเรียนรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้, การวัดผลและประเมินผล, การบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษา, ความเชื่อมโยงและสอดคล้องในภาพรวมทั้งหมด, รูปแบบของเอกสาร หลักสูตรสถานศึกษา

^{๔๒}บรรพต สุวรรณประเสริฐ, การพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ , (เชียงใหม่: The Knowledge Center, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕.

^{๔๓}สัจด์ อุทรานันท์, พื้นฐานและการพัฒนาหลักสูตร , (กรุงเทพมหานคร: มิตรสยาม, ๒๕๓๒), หน้า ๓๐.

^{๔๔}กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๓๕ - ๔๕.

๒. กำหนดสัดส่วนการเรียนรู้ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มสาระที่จำเป็นสำหรับเป็นพื้นฐานทางวิชาการ กลุ่มที่ ๒ กลุ่มสาระพื้นฐานการอยู่ร่วมกันในสังคม กลุ่มที่ ๓ กลุ่มสาระพื้นฐานเพื่อการพัฒนาคุณภาพสุนทรียภาพ บุคลิกภาพ การแสดงออกและทักษะการจัดการ

๓. กำหนดวิธีการเรียน การเรียนทุกกลุ่มสาระจะต้องมีวิธีการที่จะช่วยให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้และเข้าใจบทเรียนอย่างแท้จริงโดยไม่ใช้วิธีการท่องจำ และไม่ให้ผู้เรียนรู้สึกเบื่อหน่ายสามารถเรียนอย่างมีความสุข

๔. กำหนดเวลาในการเรียน เวลาในการเรียนกลุ่มที่ ๑ และ ๒ ควรจัดในช่วง เช้า กลุ่มที่ ๓ ควรจัดในช่วงบ่าย

๕. กำหนดจุดเน้นในการเรียน กลุ่มสาระต่าง ๆ

๖. นิเทศการใช้หลักสูตร

๗. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

๘. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

อึ้ง บัณฑิต ได้กล่าวถึง แผนที่ใช้ออกแบบจัดขึ้นเพื่อแสดงถึงจุดหมาย การจัดเนื้อหาสาระกิจกรรมและมวลประสบการณ์ในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีการพัฒนาการในด้านต่างๆ ตามจุดหมายที่กำหนดไว้^{๔๕}

สำนักงานคณะกรรมการมัธยมศึกษาแห่งชาติ, ได้กล่าวถึง การวางแผน หมายถึงการพิจารณา และตัดสินใจอย่างมีเหตุผลตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ ในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่พึงประสงค์ ซึ่งรวมถึงการกำหนดการเลือกแนวทางปฏิบัติรายละเอียดขั้นตอนการทำงานอย่างมีระบบที่สะดวกแก่การปฏิบัติซึ่งอาจกล่าวได้ว่าหลักการและความสำคัญของการวางแผนประกอบ^{๔๖}

๑. การวางแผนเป็นการเตรียมการเพื่อผลที่ต้องการในอนาคต

๒. การวางแผนเป็นกระบวนการ ประกอบด้วยขั้นตอนที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จที่ตั้งไว้

๓. การวางแผนต้องอาศัยหลักการตัดสินใจอย่างเป็นระบบเพื่อเลือกทางเลือกที่ดี ที่สุดของแต่ละขั้นตอนการวางแผน

๔. การวางแผนควรให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

๕. การวางแผนต้องมีจุดหมายที่แน่นอน ชัดเจน

กิตติมา ปรีดีติล ได้เสนอขั้นตอนของการวางแผนงานวิชาการที่ผู้บริหาร ควรจะได้ปฏิบัติ ดังนี้^{๔๗}

๑. ให้ผู้ส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมกันทำแผนงานวิชาการของโรงเรียน เช่น ผู้ช่วยฝ่าย วิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าสายวิชา และครูผู้สอน เพื่อแผนงานจะได้เป็นแผนที่มีความคิด กว้างขวาง

^{๔๕}อึ้ง บัณฑิต, **ทฤษฎีหลักสูตรการออกแบบและพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร: เอร่าวัฒนาการพิมพ์ , ๒๕๔๒), หน้า ๖.

^{๔๖}สำนักงานคณะกรรมการมัธยมศึกษาแห่งชาติ, **ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ ๕ งานบริหารโรงเรียน การบริหารวิชาการ**, หน้า ๑๓.

^{๔๗}กิตติมา ปรีดีติล, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, หน้า ๕๔-๕๙.

๒. จัดแบ่งงานด้านวิชาการออกเป็นด้านๆ ตามภาระหน้าที่งานวิชาการของโรงเรียน เช่น งานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริการสื่อการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล เป็นต้น

๓. จัดวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทางด้านวิชาการในแต่ละเรื่อง โดยอาจ จัดแบ่ง ดังนี้

๑) ภาระหน้าที่ ที่เคยปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ซึ่งหมายถึง งานที่จำเป็นต้องทำและปฏิบัติกันอยู่ อาจจะนำมาพิจารณาว่าต้องทำอะไรในปีต่อไป หรือคราวต่อไป จะปรับปรุงลดหรือเพิ่มอะไรบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสิ่งที่ต้องเตรียมหามาล่วงหน้าไม่ว่าจะเป็นคน เงิน อุปกรณ์ ทรัพยากรฯลฯ จะได้มาอย่างไร

๒) ภาระหน้าที่ใหม่ที่เกิดขึ้นหรือขยายงานให้กว้างขวางขึ้น จะมีอะไรและเป็นอย่างไรร การคิดริเริ่มทำงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานประจำ เป็นคุณสมบัติหนึ่งของผู้บริหารอยู่แล้ว โรงเรียนน่าจะมีความหรือโครงการทางวิชาการเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะได้ช่วยในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานใหม่ควรจะมีลักษณะแตกต่างไปจากงานที่เป็นอยู่เดิม และสอดคล้องกับแนวนโยบายของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายทางด้านวิชาการของโรงเรียน

๔. จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละงานไว้อย่างละเอียด อาจจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานทำแผนการทำงานโดยใช้เทคนิค PERT และ CPM อย่างไรก็ตามแผนวิชาการถือว่ามีความสำคัญต่องานวิชาการเป็นอย่างยิ่ง การมีแผนงานกำหนดขึ้นไว้เปรียบเสมือนได้กระทำงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง แผนงานนี้จะช่วยชี้ช่องทางการปฏิบัติงาน ช่วยติดตามงานและควบคุมการทำงานอีกทอดหนึ่ง กระบวนการบริหารงานวิชาการจะสิ้นสุดลงอย่างสมบูรณ์ต่อเมื่อผู้บริหารจะต้องทำการประเมินผลงานหลักจนสิ้นสุดการนำไปปฏิบัติแล้ว

สรุป สถานศึกษาเป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ สถานศึกษาจึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง กล่าวคือ หลักสูตรสถานศึกษาประกอบด้วยการเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่นๆ ที่สถานศึกษาแต่ละแห่งวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ต้องเรียนเพิ่มเติมเป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๓.๒ ด้านการเรียนการสอน

องค์ประกอบหลักของการเรียนการสอนในสถานศึกษาจะประกอบด้วย ๓ ส่วนคือ

๑. ผู้เรียน หมายถึง นักเรียนนักศึกษาในสถานศึกษา

๒. ผู้สอนหมายถึง ครูอาจารย์ที่ทำการโรงเรียนสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้าน การสอนรวมทั้งการถ่ายทอดความรู้และชี้แนะแนวทางในการแสวงหาความรู้

๓. บทเรียน หมายถึง การการสอนจะสอนอะไร สอนอย่างไร โรงเรียนจึงต้องมี หลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน งานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน นับว่าเป็นความสำคัญ ที่ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่จุดหมาย^{๔๔}

^{๔๔}ปรียาพร วงศ์โรจน, การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, ๒๕๓๒), หน้า ๗๔.

การสอนเป็นหน้าที่หลักของครูไม่ว่าจะเป็นครูสอนในระดับการศึกษาใดหรือประเภทวิชาใดก็ตามแม้ว่าสังคมจะเปลี่ยนไป แต่ความสำคัญและความจำเป็นของครูก็ยังมีอยู่ ความสำคัญของครู อยู่ที่การทำหน้าที่ในด้านการให้ความรู้แก่ผู้เรียนและมีบทบาทอื่นโดยประพจน์เป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีคุณธรรม จริยธรรม มีมานะ บากบั่น มัธยัสถ์ อุดมอม ไม่เห็นแก่ความเจริญก้าวหน้าทางวัตถุมากเกินไป ภาระหน้าที่ของครูการเป็นครูที่ดีหรือครูตามอุดมการณ์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีคุณธรรมและมีความสามารถในการปฏิบัติได้ ความรู้ทางวิชาการต้องเป็นความรู้ที่จริง ทันทับ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยที่ครูจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจในวิชาการให้ถ่องแท้ก่อนลงมือสอนหรือปฏิบัติ การเตรียมการสอนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครู รวมทั้งการเข้าใจปัจจัยในการเรียนของผู้เรียน เพื่อจะได้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและนักเรียน ภาระหน้าที่ของครูมี ๗ ประการ คือ

๑. หน้าที่การสอนและการเผยแพร่วิชาการ (Duty of Teaching and Academic Extension)

๒. หน้าที่ให้การสนับสนุนและให้บริการเรียนรู้ (Duty of Support to Teaching and Learning)

๓. หน้าที่การบริการและปกครองนักศึกษา (Duty of student Service and Governance)

๔. หน้าที่การบริหารวิชาการ บุคลากรและสถาบัน (Duty of Administration of Academic, Personal and Instructional Affaires)

๕. หน้าที่การพัฒนาสถาบัน (Duty of Institutional Development)

๖. หน้าที่ธุรกิจและบริการทั่วไป (Duty of General Affairs and Services)

๗. หน้าที่อื่นๆ (Duty of Assignment)^{๔๙}

การเรียนการสอน หมายถึง วิธีการสอนที่ครูนำมาสอนประกอบด้วย การอธิบาย การตั้งคำถาม การสาธิต การมอบหมายกิจกรรมให้ปฏิบัติซึ่งแยกออกเป็น ๔ ด้านคือ ด้านจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน ด้านบุคลิกภาพของครูผู้สอน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอุปกรณ์สถานที่ที่ใช้ในการสอนและด้านการวัดและประเมินผล^{๕๐}

การจัดการเรียนการสอนได้ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการนำหลักสูตรไปใช้เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องทำและต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสอนพอสมควรการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมถูกต้องจะเป็นเครื่องช่วยให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

การสอน คือ การจัดสถานการณ์ สภาพการณ์ หรือกิจกรรม เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยง่าย

วิธีสอน คือ การจัดกิจกรรมต่างๆที่เหมาะสมให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามและพัฒนาไปในทางที่พึงปรารถนาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

^{๔๙} อาภรณ์ ใจเที่ยง, **หลักการสอน**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (โรงพิมพ์โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์: กรุงเทพมหานคร, หน้า ๖๕.

^{๕๐} พัชรพรรณ คำหงส์, “ความคิดเห็นของนักเรียนช่วงชั้นที่ ๔ ที่มีต่อการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๓ ปีการศึกษา ๒๕๔๘”, **วิทยานิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙), หน้า ๕๓.

การเตรียมการสอน หมายถึง การเตรียมตัวของครูในการจัดวางแผนการเรียนการสอน แนวการสอนหรือ โครงการสอน อันประกอบไปด้วย การกำหนดจุดประสงค์ การจัดเนื้อหา กิจกรรม ประสบการณ์ต่างๆเพื่อการเรียนการสอน วิธีสอน การกระบวนการเรียนรู้กลวิธีต่างๆตลอดจนวิธีการวัดและประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๕๑}

ชาญชัย อาจิสมาจาร กล่าวถึง สมรรถภาพการสอนหรือการบริหารการจัดการเรียนการสอนคุณสมบัตibe่องต้นที่มีความสัมพันธ์กับคุณสมบัติต่างวิชาชีพ (Profession Qualities) หมายถึงความรู้ความเข้าใจของครูที่เกี่ยวกับเรื่องต่างๆดังนี้^{๕๒}

๑. มีความรู้ในวิชาหรือสาขาที่ตนสอน เป็นสิ่งจำเป็นสิ่งแรกของสมรรถภาพการสอน คือ ครูต้องมีความรู้จริงในวิชาหรือสาขาที่สอน

๒. มีความรู้ความเข้าใจในตัวผู้เรียน คือ มีความรู้ความเข้าใจในหลักเบื้องต้นของความเจริญเติบโตและการพัฒนาการของมนุษย์ เช่น ความสนใจประสบการณ์เดิม พัฒนาการด้านต่างๆ เป็นต้น

๓. มีความรู้ความเข้าใจหลักการสอนและทักษะในการใช้เทคนิค เพื่อการนำออกมาใช้ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรจิตวิทยาการเรียนรู้วิธีสอนและเทคนิคต่างๆ

๔. ความรู้ความเข้าใจทั่วไปที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน (Interrelation) โดยสามารถนำมาบูรณาการการเรียนการสอนของตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๕. มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู การบริหารจัดการเรียนการสอนหรือสมรรถภาพการสอนว่า ครูควรมีความสามารถ ดังนี้

๑) การเตรียมการสอน คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตั้งแต่ก่อนเข้าห้องเรียน โดยจะเริ่มจากการเตรียมการสอนเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยสามขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายการสอน การกำหนดรายละเอียดของกระบวนการเรียนการสอน และการกำหนดบุพภาค ภาคการเรียนรู้

๒) การประเมินตัวผู้เรียนจะต้องระบุขอบเขตหรือระดับความสามารถและลักษณะต่างๆของตัวผู้เรียนซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของการสอนตามที่กำหนดไว้

๓) การวางแผนการสอน หมายถึง การเตรียมรูปแบบการสอนเพื่อที่จะเชื่อมช่องว่างระหว่างความสามารถเบื้องต้นที่ประเมินได้จากตัวผู้เรียนกับความสามารถที่จะเกิดใหม่ตามที่ได้กำหนดไว้ในจุดหมายการสอนสิ่งที่ระบุไว้ในแผนการสอนจะต้องชัดเจนเป็นรูปธรรม

๔) การสอน เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้ มีพฤติกรรมคุณลักษณะต่างๆตามที่กำหนดไว้ ผู้สอนต้องมีความรู้และทักษะในการทำงานสูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๕) การประเมินผล เพื่อจะให้ทราบว่า การสอนประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ มากน้อยเพียงใด หากประเมินแล้วไม่บรรลุถึงจุดหมายก็ต้องวางแผนเพื่อปรับปรุง

^{๕๑} ญุชลี คำชาย, จิตวิทยาการสอน, (กรุงเทพมหานคร: เทคนิคพรินต์, ๒๕๔๐), หน้า ๔๖.

^{๕๒} ชาญชัย อาจิสมาจาร, ศัพท์บริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: คอมแพคท์พริ้น, ๒๕๓๘), หน้า ๔๙.

แก้ไข สมรรถภาพการสอนหรือการบริหารการจัดการเรียนการสอนว่าครูควรมีความสามารถในด้านต่างๆดังนี้

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

๒.๓.๓ ด้านสื่อการเรียนการสอน

เรืองวิทย์ นนทะภาและคณะ ได้กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง ตัวกลาง ที่ใช้ถ่ายทอดความรู้ ความคิดตลอดจนทักษะต่างๆ ไปยังผู้เรียนซึ่งถ้าพิจารณาตามข้อความดังกล่าว สื่อการเรียนการสอน จึงหมายถึงทุกสิ่งทุกอย่าง ที่แทรกอยู่ระหว่างความรู้ ความคิด ทักษะกับผู้เรียน เช่นบุคคล วัสดุ แสง อากาศ ฯลฯ^{๕๓}

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งที่ช่วยในการเรียนรู้ ที่ครูและผู้เรียนเป็นผู้ใช้ เพื่อช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๔}

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ ได้กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ สามารถสัมผัสได้ด้วยประสาททั้งห้า และก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เรียน^{๕๕}

กมล เวียสุวรรณ และ นิตยา เวียสุวรรณ ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสื่อว่า คุณค่าของสื่อเพื่อการเรียนการสอน มีดังนี้^{๕๖}

- ๑ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น ช่วยให้การเรียนรู้ดำเนินได้ อย่างรวดเร็ว ผู้สอนสามารถใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า สามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ได้มากขึ้น
- ๒ ช่วยให้มีการเรียนรู้ตามความแตกต่างระหว่างบุคคลได้มากขึ้น โดยเปิด โอกาสให้ผู้เรียนเลือกได้หลายวิธี ตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถ
- ๓ ทำให้วิธีการสอนเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น ทั้งนี้เพราะเทคโนโลยีการสอน ได้นำเอาการวางแผนเงื่อนไขการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์มาใช้เช่น ใช้ วิธีการเสริมแรง (Reinforcement) และการให้รางวัลการเรียนรู้

^{๕๓}เรืองวิทย์ นนทะภาและคณะ, “เอกสารประกอบการสอน วิชาเลือกและเทคโนโลยีการสอน หลักสูตร”ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอน, ๒๕๔๐, หน้า ๓๘

^{๕๔}อนุศักดิ์ สมิตสันต์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๐), หน้า ๑๘๐

^{๕๕}ชัยยงค์ พรหมวงศ์, เอกสารการสอนชุดเทคโนโลยีและสื่อการสอน เล่ม ๑, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓), หน้า ๑๑๒.

^{๕๖}กมล เวียสุวรรณ และ นิตยา เวียสุวรรณ, แนวคิดการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน, (กรุงเทพมหานคร : ต้นอ้อแกรมมี, ๒๕๓๙), หน้า ๗ .

๔ ช่วยให้การสอนได้ผลดียิ่งขึ้น โดยการนำเอาวิธีการสื่อความหมายแบบ ใหม่มาใช้โดย การใช้สื่อการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้ของจำลองในการนำเอา เหตุการณ์ต่าง ๆ หรือ สิ่งที่อยู่ห่างไกลเข้ามาให้ดูใกล้ ๆ สามารถย่นเวลาของภาพและเสียงได้ สามารถขยายสิ่งที่เล็กเกิน หรือย่อสิ่งที่ใหญ่เกิดได้ สามารถทำสิ่งที่ยากและซับซ้อนได้ง่ายขึ้น เป็นต้น

๕ ทำให้การเรียนรู้รวดเร็วขึ้น โดยทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เหตุการณ์ที่ เกิดขึ้นคนละ ชักโลกได้อย่างฉับพลันจากการใช้สื่อ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ และภาพยนตร์ เป็นต้น สื่อ การเรียนการสอน บางประเภท รวบรวมสรรพความรู้เข้าด้วยกันอย่างมีระบบ ช่วยให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้ด้วยความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

๖ ทำให้ผู้เรียนมีความเสมอภาคทางการศึกษา การนำสื่อเข้ามาใช้ทำให้ผู้เรียน สามารถ เรียนรู้ได้ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด

สนั่น มีสัจธรรม กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอนมี ๓ ประเภท คือ^{๕๗}

๑) วัสดุ (Soft Ware) เช่น แผ่นใส เป็นต้น

๒) อุปกรณ์ (Hard Ware) เช่น เครื่องฉายแผ่นใส, เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

๓) เทคนิควิธีการ (Technique) เช่น การเรียนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษา สื่อจึงมี ความสำคัญต่อกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ศูนย์สื่อ หรือห้องสมุด จึงเป็น แหล่งเรียนรู้ที่สำคัญมาก ที่ผู้เรียนจะสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างมีอิสระหรือร่วมมือกัน ระหว่างกลุ่มเพื่อน ห้องสมุดจึง ต้องได้รับการพัฒนาให้ทำหน้าที่อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การใช้ เทคโนโลยีทางการศึกษาอื่น ๆ เช่น อินเทอร์เน็ตนั้นยังเป็นการนำผู้เรียนให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ รอบโลกได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาผู้เรียน ให้เข้าใจสื่อ รู้วิธีการใช้สื่อได้อย่างถูกต้องและมี คุณธรรม จะทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา ให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขได้

ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็น การนำเอา วัสดุ เครื่องมือ โสตทัศนูปกรณ์ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ มาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนของ ครูและนักเรียน ทำให้เกิดประสบการณ์ในการเข้าถึงการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น และเพื่อให้ การเรียนการสอนนั้นสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ รวดเร็ว

๒.๓.๔ ด้านการจัดกิจกรรมเสริมการเรียนการสอน

สะอาด ปวงปรีก ได้กล่าวเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไว้หลาย ประการดังนี้

๑. ความหมายและจุดมุ่งหมายของกิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมนักเรียน จัดได้ว่าเป็น กิจกรรมที่มาช่วยเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนในภาควิชาการที่ทางโรงเรียนได้กำหนดขึ้นเป็นส่วน หนึ่งที่แยกออกจากหลักสูตร การบริหารกิจกรรม นักเรียนเป็นงานสำคัญของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งถ้า หากการดำเนินการในเรื่องกิจกรรมนักเรียนเป็นไปโดยเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้เรียนก็เกิดการเรียนรู้ได้ดี ยิ่งขึ้น

^{๕๗}สนั่น มีสัจธรรม, ทางสายใหม่ของการปฏิบัติราชการ, (กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๘๘.

กูด (Good) ให้ความหมายว่า กิจกรรมนักเรียน คือ โปรแกรมและการดำเนินงาน ซึ่งที่นักเรียนนักศึกษาหรือสถานศึกษาจัดขึ้นโดยมีจุดหมายเพื่อสร้างความสนุกสนาน เพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆซึ่งเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสนใจ ความสามารถ ทักษะคิด ไม่มีการให้หน่วยกิต ต้องจัดหาเงินมาดำเนินงานเอง แต่ต้องอยู่ภายใต้การควบคุมแนะนำของสถานศึกษา การจัดกิจกรรมนักเรียนต้องตั้งอยู่บนฐานหรือแนวทางที่จะดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้น คือ ปรัชญาการจัดกิจกรรมนักเรียน^{๕๘}

เฟรเดอริช (Frederrich) กล่าวว่า กิจกรรมนักเรียน หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้น โดยนักเรียนสมัครใจที่จะเข้าร่วมดำเนินการด้วยความเห็นชอบและสนับสนุนของอาจารย์ไม่มีการให้หน่วยกิตหรือคะแนนใดๆซึ่งจะช่วยให้ นักเรียนเลื่อนชั้นหรือสำเร็จการศึกษา^{๕๙}

๑. จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรไว้ดังนี้คือ

๑) เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยและฝึกความเป็นพลเมืองดีของชาติ

๒) เพื่อให้เด็กรู้จักนำตนเองและบังคับตนเอง

๓) เพื่อให้มีความร่วมมืออันดีต่อกัน

๔) เพื่อให้ให้นักเรียนได้ค้นพบความสามารถพิเศษ ความถนัด และความสนใจของตนเอง ได้ฝึกและพัฒนาความสามารถนั้นๆได้ดียิ่งไปด้วย

๕) เพื่อก่อให้เกิดวินัยที่ดี ส่งเสริมให้นักเรียนเคารพกฎข้อบังคับต่างๆในสังคมที่ตนอยู่และวางตนให้ดีในสังคม

๖) เพื่อให้นักเรียนมีความสามัคคีในหมู่คณะรักโรงเรียนยิ่งในเกียรติของโรงเรียน

๗) เป็นการส่งเสริมทักษะต่างๆเช่น ทักษะในการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกันมีความริเริ่มสร้างสรรค์และเกิดความสนุกสนานที่จะทำงานที่ตนสนใจ

๘) เพื่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียน

๙) ส่งเสริมพัฒนาการทางด้านบุคลิกภาพมีความรับผิดชอบและรู้จักเคารพผู้อื่น

๑๐) เพื่อช่วยให้หลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้นช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทางการศึกษาอย่างแท้จริง

๑๑) เพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนรู้วิชาต่างๆในหลักสูตรของนักเรียนให้ดีขึ้น

๑๒) เพื่อให้นักเรียนใช้เวลาว่างอย่างมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพซึ่งกิจกรรมเสริมหลักสูตรควรที่เป็นสิ่งที่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้ดังนี้

(๑) ช่วยให้ได้รับความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญสูงขึ้น

(๒) ก่อให้เกิดความสุขใจ เมื่อมีความรับผิดชอบและร่วมทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์และก่อให้เกิดความภูมิใจเมื่องานนั้นสำเร็จไปตามความปรารถนา

^{๕๘} กูดอ้างใน สะอาด พวงปรีก, “การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอาชีวศึกษา ระดับ ปวช. สาขาปณิชยกรรมตามทัศนะของนักเรียนจังหวัดปราจีนบุรี”, หน้า ๕๐-๕๒.

^{๕๙} เฟรเดอริช อ้างใน พระมหาฤทธาภิน จันทสาโร (ส่องโสม), “ความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอนโรงเรียนมหรณพาราม เขตตองโขง กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ศึกษา. สาขาบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยา): มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

(๓) ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ สร้างความทรหดอดทน มีจิตใจและมีระเบียบวินัย เพื่อเป็นพลเมืองดีของชาติในวันข้างหน้า

(๔) ช่วยให้มีมองเห็นแนวทางการดำรงชีพในวันข้างหน้าได้ถูกต้องแจ่มชัดยิ่งขึ้น

(๕) ช่วยให้มีความรู้และซาบซึ้งในทฤษฎี ประสบการณ์ธรรมชาติของสิ่งต่างๆ ตลอดจนถึงรู้จักใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อการบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(๖) ช่วยให้รู้จักดำรงตนเองในสังคมและครองชีพอยู่ด้วยความผาสุก

(๗) ช่วยฝึกฝนตนให้มีความคิดในทางปัญญา มีอุดมการณ์มีความสามารถสูง

(๘) ช่วยแสวงหาแนวทาง ทักษะคติ ความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

(๙) ช่วยให้เข้าใจถึงการทำงานตามระบบวิทยาศาสตร์ การวินิจฉัยปัญหาและการทำงานต่างๆ ทำไปโดยอาศัยเหตุผล

(๑๐) ช่วยให้เข้าใจถึงระบบบริหารกลุ่มน้อยที่เป็นองค์ประกอบและต้องเชื่อมโยงกับสังคมใหญ่ในส่วนรวม

กิจกรรมเสริมหลักสูตรตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย การจัดกิจกรรมในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปลูกฝังค่านิยม ส่งเสริมการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่มในการทำประโยชน์ต่อสังคมทะนุบำรุงขนบทำเนียมประเพณีอันดีงาม เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วินัยในตนเอง โดยการคิดวิเคราะห์ วางแผนลงมือปฏิบัติและประเมิน^{๖๐}

กิจกรรมการเรียนการสอน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่กระทำขึ้นเพื่อให้การเรียนการสอนในครั้งนั้นๆ ได้ผลดี หมายถึงการสอนของครูเป็นไปอย่างมีความหมาย นักเรียนได้ทั้งความรู้และความสนุกเพลิดเพลิน

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการสอน มีหลักสำคัญ ดังนี้

๑. การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เพียงใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้เรียน

๒. กระบวนการหรือวิธีการสอนมีความสำคัญมากกว่าองค์ความรู้

๓. มนุษย์จะมีความรู้เดิมอยู่ส่วนหนึ่งเสมอ เมื่อรวมกับสิ่งที่พบใหม่ก็จะเป็นการสร้างความรู้ใหม่

๔. กระบวนการเรียนรู้มีหลากหลายวิธี ทุกคนควรแสวงหากระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองเหมาะกับเรื่องราวที่จะเรียนรู้

๕. ครูจะต้องยึดมาตรฐานหลักสูตร วิเคราะห์เนื้อหาให้สอดคล้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่คุณภาพการเรียนรู้ตามมาตรฐานหลักสูตรและสอดคล้องกับบริบททางสังคม วัฒนธรรมของชุมชนชนบทสังคมและโลก

๖. ครูต้องมีความรู้ถูกต้องชัดเจน ลุ่มลึกในวิชาที่สอนเป็นพื้นฐานของการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

^{๖๐} สะอาด พวงปรีก, “การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอาชีวศึกษา ระดับ ปวช. สาขาพาณิชย์การตามทัศนะของนักเรียนจังหวัดปราจีนบุรี”, หน้า ๕๐-๕๒.

๗. การออกแบบการสอนตามสภาพจริงที่เน้นผู้เรียนเป็นผู้แสวงหาความรู้เรียนรู้จากการปฏิบัติของตน โดยครูเอื้ออาทรให้คำปรึกษาใกล้ชิด ดำรงความมีจิตวิญญาณของความเป็นครูที่ดี

๘. การวัดและประเมินผลต้องเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสอนเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวัดผลสัมฤทธิ์ การประเมินความงอกงามทุกด้าน ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน มีวิธีประเมินหลายอย่าง มีแฟ้มคุณภาพผลงานที่กลั่นกรอง เลือกแฟ้มสะท้อนความเก่งรอบตัวของผู้เรียน

๙. การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ครูผู้สอนต้องชาญฉลาดในการใช้สักรอบตัวสถานการณ์จริง สื่อเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน แหล่งการเรียนรู้ ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดโลกหรืออินเทอร์เน็ต รวมทั้งโลกในนี้เป็นห้องเรียน

การสอนเป็นรายวิชา ซึ่งในบางสถานศึกษาจะเรียนประมวลการสอนว่าโครงการสอนการจัดทำประมวลการสอนหรือโครงการสอนนี้จะวางเป็นภาคการศึกษา โดยเฉพาะวิชาที่มีหน่วยกิจและสามารถเรียนจบในแต่ละภาคการศึกษา ด้วยเหตุนี้การสอนจึงเริ่มจากการวางแผนระยะยาวเป็นภาคการศึกษาแล้วจึงเป็นการวางแผนระยะสั้น เช่น รายสัปดาห์ เป็นต้น

๒. การจัดการสอน สถานศึกษาต้องจัดการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัดความสนใจ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาบังคับวิชาเลือก และวิชาเลือกเสรีอย่างมีจุดมุ่งหมายเป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตร รายวิชาต่างๆในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด

๓. การจัดตารางสอน ตารางสอนเป็นการกำหนดวิชาและเวลาที่จะเรียนโดยละเอียดประจำวันตลอดสัปดาห์

๔. การจัดชั้นเรียนในระดับการศึกษาขั้นต้น โดยการแบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่มๆ

๕. การจัดครู อาจารย์เข้าสอน การจัดครูอาจารย์เข้าสอนเป็นงานฝ่ายวิชาการพิจารณาความเหมาะสมและถูกต้องจึงเป็นสิ่งจำเป็น ในการดำเนินงานของการจัดครูอาจารย์เข้าสอน

๖. การสอนเสริมเป็นการสอนกรณีพิเศษ นอกเหนือจากการสอนตามปกติเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียน

๗. การเลือกตำราเรียนหรือแบบเรียนเป็นอุปกรณ์การสอนที่สำคัญโดยทั่วไป สถานศึกษาจะใช้ตำราเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ใช้ นอกเหนือจากนั้นเรียกว่าหนังสืออ่านประกอบเป็นการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ เพื่อจะได้ให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

๘. คู่มือครูในงานวิชาการเป็นเครื่องมือช่วยครูอาจารย์ที่จะได้เป็นแนวทางการสอนปฏิบัติงานด้านวิชาการในสถานศึกษา เป็นการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ เพื่อจะได้ให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเป็นการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพตามมุ่งหมายของหลักสูตร

๙. การจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอนทางวิชาการ ห้องที่จัดขึ้นไม่ใช่ห้องเรียนของนักเรียนนักศึกษา แต่เป็นห้องที่ศูนย์กลางเกี่ยวกับข่าวสารและสารสนเทศของงานด้านวิชาการในสถานศึกษา^{๖๑}

สุมนทา พรหมบุญและคณะ ได้กล่าวว่าแนวคิดหลักการและกระบวนการ การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญว่าการเรียนรู้จำเป็นต้องให้เด็กทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมเอาใจเข้าไปร่วมหรือร่วมใจด้วยใจต้องจดจ่อในสิ่งที่เขาเรียนและการเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ไม่ได้เน้นเฉพาะผู้เรียนกับครูเท่านั้น ผู้เรียนจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบด้านซึ่งจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เกิดทักษะทางสังคม การอยู่ร่วมกับผู้อื่นทำงานร่วมกับผู้เรียนจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทักษะทางสังคมการอยู่ร่วมกับผู้อื่นทำงานร่วมกับผู้เรียนซึ่งการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม นั้นมุ่งให้ผู้เรียน “เก่ง ดี มีสุข” และยังได้เสนอหลักการแนวปฏิบัติของทฤษฎีที่เรียกว่ายุทธวิธี ๔ คาวด้วย^{๖๒}

กนก จันทร์จรัส กล่าวว่า กิจกรรมการเรียนการสอนประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ ๕ ประการ ดังนี้^{๖๓}

๑. ครูผู้สอน
๒. ผู้เรียน
๓. เนื้อหาวิชา
๔. สื่อการเรียนรู้
๕. กิจกรรมการเรียนรู้และการประเมินผล

จากแนวคิดของนักการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า จุดหมายของสถานศึกษา คือที่การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพด้วย งานด้านการเรียนการสอนมีหลายงาน ได้แก่ การจัดประมวลการสอน การจัดทำแผนการสอน การจัดตารางการสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนการสอนซ่อมเสริม การเลือกตำราเรียน การจัดทำคู่มือครูด้านวิชาการ การจัดทำคู่มือนักเรียนนักศึกษาและการจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอน การพัฒนาครูอาจารย์การปรับปรุงการเรียนการสอนสถานศึกษา ควรวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของตน

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวถึง การส่งเสริมลักษณะที่ดีของผู้เรียนเกี่ยวข้องด้วย ดังนี้^{๖๔}

๑. การสนับสนุนและประสานงานกับเจ้าหน้าที่ อนามัย แพทย์ พยาบาล เพื่อการตรวจสุขภาพและการอนามัยของนักเรียน
๒. ส่งเสริมให้ทุกคนรักษาความสะอาดของอาคาร สถานที่และบริเวณโรงเรียน
๓. จัดกิจกรรมต่อต้านป้องกันและหลีกเลี่ยงการติดยาเสพติดทุกวิถีทาง
๔. ส่งเสริมกิจกรรมกีฬา ลูกเสือ ยุวกาชาด

^{๖๑}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ,(กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๓), หน้า ๕๑-๑๒๔.

^{๖๒}สุมนทา พรหมบุญและคณะและอรพรรณ พรสีมา, ทฤษฎีและแนวคิดเรื่องการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

^{๖๓}กนก จันทร์จรัส, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา, เอกสารประกอบการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูง, (กรุงเทพมหานคร: กรมสามัญศึกษา,๒๕๔๓), หน้า ๑๘๕.

^{๖๔}สมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักการบริหารการศึกษา, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๔.

๕. จัดกิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรม และศิลปวัฒนธรรม

พอสรุป ได้ว่ากิจกรรมการเรียนการสอน หมายถึง การปฏิบัติต่างๆที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและการเรียนรู้ของผู้เรียนบรรลุสู่จุดประสงค์การสอนที่กำหนดไว้^{๖๕}

๒.๓.๕ ด้านการวัดผลและประเมินผล

วนิดา เดชนานนท์ กล่าวว่า การวัดผล หมายถึง กระบวนการในการกำหนด หรือหาจำนวนปริมาณอันดับแทนคุณลักษณะของสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือแทนพฤติกรรม ความสามารถของ บุคคล โดยใช้เครื่องมือช่วยในการวัดผล การวัดจะอยู่ในรูปของตัวเลขหรือคะแนน หรือบรรยายลักษณะสิ่งนั้น ทำให้รู้รายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่วัดว่ามีจำนวนหรือปริมาณเท่าใด หรือมีลักษณะ อย่างไร กระดานดำยาว ๓ เมตร ๕๐ เซนติเมตร เด็กชายน้อย ได้คะแนนวิชาคณิตศาสตร์ ๓๐ คะแนน เด็กหญิงแดง เขียนหนังสือตัวบรรจง^{๖๖}

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การวัดผลเป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่วัดนั้นๆ เช่น การวัดความสามารถทางสมองด้านต่างๆ ผลที่ได้จากการวัดผลจะเป็น ตัวเลขเป็นการวัดปริมาณ^{๖๗}

อำภา บุญช่วย ไต้กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารในด้านการวัดผลและประเมินผล คือ การส่งเสริมให้ครูรู้จักวิธีการวัดผลและประเมินผล นอกจากนั้นตัวผู้บริหารเองต้องมีความรู้ในเรื่องการวัดผลและประเมินผลด้วย เพราะจะเข้าใจและสามารถแนะนำครูผู้สอนได้ ผู้บริหารจะต้องช่วยบริการและอำนวยความสะดวกในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการสร้างเครื่องมือวัด และ ประเมินผลต่างๆ โดยสรุปในแง่การบริหารจัดการประเมินผลการศึกษามีความจำเป็น ดังนี้^{๖๘}

๑. เพื่อทราบผลการเรียนของนักเรียน ช่วยให้ผู้เรียนปรับปรุงแก้ไขตนเองได้ ก่อนที่จะก้าวไปศึกษาบทเรียนใหม่

๒. เพื่อประโยชน์ในการเลื่อนชั้นเรียน และการจัดแบ่งนักเรียนตามความสามารถ

๓. เพื่อเป็นหลักฐานในการรายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ ทำให้ผู้ปกครองรู้ความก้าวหน้าของนักเรียนในการปกครองตนเอง และช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างบ้านกับโรงเรียน

๔. เพื่อประโยชน์ในการให้ประกาศนียบัตร เมื่อจบชั้นการศึกษา และแจ้งผลการเรียนให้สถาบันอื่น

^{๖๕} ทัศนา แคมมณี, ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๗๒.

^{๖๖} วนิดา เดชนานนท์, การประเมินผลการเรียน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นครราชสีมา: ภาควิชาทดสอบ และวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๐), หน้า ๔.

^{๖๗} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อ เสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖๖.

^{๖๘} อำภา บุญช่วย, การบริหารวิชาการในโรงเรียน, หน้า ๑๓๑.

๕. ช่วยให้ฝ่ายแนะแนวทราบข้อมูลของผู้เรียน จะได้ช่วยวิเคราะห์ความเด่นด้อย ของผู้เรียน เป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล และเป็นแนวทางในการแนะแนวการเรียน อาชีพแก่ผู้เรียน

๖. ช่วยให้ฝ่ายบริหารได้ทราบข้อมูล เพื่อปรับปรุงมาตรฐานทางวิชาการของ โรงเรียนซึ่งจะนำไปสู่แนวทางปรับปรุงส่งเสริมสภาพการเรียนการสอนให้แก่ครู และใช้เป็นข้อมูล ในการปฐมนิเทศครูใหม่

สรุปแล้ว ทางเทคนิคในการประเมินนักเรียนนั้น ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ควบคู่กัน และใช้ใบงาน หรืองานมอบหมายและการสังเกตพฤติกรรมนักเรียนเป็นองค์ประกอบด้วย เพื่อเก็บรวบรวมเป็นฐานข้อมูลในการประเมินการเรียนการสอนของครูเอง

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักฆราวาสธรรม ๔

๒.๔.๑ ความหมายของฆราวาสธรรม ๔

ฆราวาสธรรม แปลว่า ธรรมสำหรับผู้ครองเรือน ซึ่งมีหลักสำคัญประกอบด้วยองค์ ๔ คือ **สัจจะ** **ทมะ** **ขันติ** **จาคะ** เพื่อบูรณาการกับการบริหารการศึกษา ดังนี้

๑. สัจจะ แปลว่า ความจริงใจ คนที่จะอยู่ร่วมกันทำงานร่วมกันจำเป็นต้องซื่อสัตย์ต่อกันไว้วางใจกัน เพราะการบริหารทำงานร่วมกันจะต้องรับผิดชอบร่วมกัน เมื่อการทำงานเกิดอะไรขึ้นไม่ควรเบียดบังกัน ต้องร่วมทุกข์ความทุกข์กันตลอดไป เพราะฉะนั้นผู้บริหารหวังจะทำงานร่วมกันด้วยความสุขสงบต่อกันจึงต้องมีสัจจะในการบริหารงานบุคคลทุกด้าน

๒. ทมะ แปลว่า การข่มใจ แม้บางทีมีอะไรผิดใจเกิดขึ้นต้องรู้จักข่มใจข่มอารมณ์บ้าง รวมทั้งการใช้เหตุผล รู้จักถนอมน้ำใจกัน ยังมีการศึกษาสูงผู้บริหารควรข่มใจข่มอารมณ์ เพื่อให้การทำงานร่วมกันด้วยความขยัน อดทน ฝึกฝนพัฒนางานพัฒนาตนเองทำให้งานบุคคลพัฒนา และพัฒนาองค์กร สถานศึกษาและผู้เรียน

๓. ขันติ แปลว่า ความอดทน การทำงานการดำเนินชีวิตของทุกคนต้องต่อสู้แข่งขันเอาชนะอุปสรรค เพื่อบรรลุความสำเร็จ ต้องอดทนอย่างมาก ต้องอดทนต่อความยากลำบาก ต้องอดทนต่อความตรากตรำ ต้องอดทนต่อความเจ็บใจ ต้องยืนหยัดต่อสู้กับสิ่งต่างๆ ระวังใจฝึกฝนหนักเอาเบาสู้ เพื่อฟันฝ่าอุปสรรค เอาชนะความยากลำบากในการทำงานในการบริหารให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา

๔. จาคะ แปลว่า การเสียสละ การปรับความเข้าใจของการทำงานร่วมกัน การรับฟังความคิดเห็นกัน การเสียสละและให้อภัยกันในการร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อให้การทำงานของบุคคลกรร่วมมือกันทำงาน เสียสละช่วยเหลือกันร่วมกันทำงาน พัฒนางานร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน เปิดใจรับฟังกัน ทำให้งานได้รับการช่วยกันแก้ไขและร่วมกันคิดร่วมกันทำพัฒนา ร่วมกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา

วิทย์ วิศทเวส^{๒๙} ให้ความหมาย ขรवास แปลว่า บุคคลผู้ครองเรือน หมายถึงบุคคลที่ไม่ใช่นักบวชหรือพระสงฆ์ ดังนั้น ขรवास ก็คือชาวบ้านทั่วไปที่มีอาชีพแตกต่างกัน เช่น พ่อค้า ข้าราชการ ชาวนา ชาวไร่ แพทย์ หรือเป็นนักเรียนนักศึกษา เป็นต้น ขรवासธรรม แปลว่า แนวทางหรือข้อปฏิบัติสำหรับบุคคลทั่วไปเพื่อสร้างความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ขรवासธรรม ๔ ได้แก่

๑. สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ การรักษาความสัตย์ การพูดจริงทำจริง แสดงออกได้ ๕ วิธีคือ

๑.๑ ความจริงใจหรือสัจจะต่อตนเอง หมายถึง การซื่อสัตย์ต่อตนเอง มีศีลธรรมประจำใจ มีความละเอียดใจ เกรงกลัวต่อการทำความชั่ว แต่มีความมุ่งมั่นที่จะทำความดีบุคคลถ้าขาดสัจจะต่อตนเองแล้วย่อมจะโกหกคดโกงหรือหลอกลวงผู้อื่นได้โดยง่าย

๑.๒ ความจริงใจต่อบุคคลอื่น หมายถึง มีความซื่อตรงจริงใจประพฤติปฏิบัติดีอย่างตรงไปตรงมาต่อบุคคลอื่นที่เราเกี่ยวข้องกับ เช่น บิดามารดา ผู้มีพระคุณ ครูอาจารย์ เพื่อน ความจริงใจเหล่านี้แสดงออกด้วยการไม่คดโกง เปียดบังผลประโยชน์ของผู้อื่น ไม่กลับกลอกเหลวไหล คือเมื่ออยู่ต่อหน้าเราพูดด้วยดี แต่พอลับหลังกลับนินทาให้ร้าย

๑.๓ ความจริงใจต่อหน้าที่การงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความรับผิดชอบทำงานของตนด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องหรือผิดทำนองคลองธรรม ตั้งใจทำงานให้สำเร็จด้วยความระมัดระวัง ไม่เลินเล่อ ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง มีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงและเกิดผลดี

๑.๔ ความจริงใจหรือมีสัจจะวาจา หมายถึง การรักษาคำพูด คำมั่นสัญญา เมื่อรับปากว่าจะทำอะไรแล้วจะพยายามกระทำตามที่รับปากไว้ให้ได้ ปากกับใจตรงกัน ไม่พูดปดหรือกล่าวร้ายผู้อื่น

๒. ทมะ หมายถึง การฝึกฝนตนเองและข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ แบ่งได้ดังนี้^{๓๐}

๒.๑ การฝึกฝนตนเอง คือ รู้จักฝึกนิสัยให้รู้จักการแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อปรับปรุงตนเองให้เจริญก้าวหน้าหรือฝึกตนเองให้สำนึกอยู่ในเหตุผลและคุณธรรม เช่น ถ้านักเรียนรู้ว่าเรียนไม่เก่งก็ต้องขยันอ่านหนังสือ หรือหากนักเรียนชอบคบเพื่อนที่มีนิสัยและประพฤติไม่ดีก็ควรแยกออกมา เป็นต้น การที่เรารู้ว่าตนเองมีข้อบกพร่องอะไรแล้วหาทางแก้ไข หรือพยายามฝึกตนเองให้กระทำความดีย่อมจะช่วยให้ประสบความสำเร็จในชีวิต

๒.๒ การข่มใจตนเอง คือ การยับยั้งใจของตนไม่ให้หลงมัวเมาอยู่กับอบายมุขฟุ้งซ่านทะยานอยากกับสิ่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายและศีลธรรม รวมทั้งรู้จักควบคุมอารมณ์ไม่ให้โกรธง่ายหรือเกลียดง่าย เช่น ถ้าเพื่อนชวนให้ไปขโมยทรัพย์สินของผู้อื่นถึงแม้จะมีความจำเป็น แต่เห็นว่าการกระทำนี้ไม่ถูกต้อง ผิดทั้งทางโลกและทางธรรม ก็ควรปฏิเสธ หรือถ้าเพื่อนมาเดินชนโดยไม่เจตนาก็ไม่ควรถือโกรธ หรือพูดๆไม่สุภาพ

^{๒๙}วิทย์ วิศทเวส ดร. “ธรรมะศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.moe.go.th/moe/th/home/main.php> [๙ กรกฎาคม ๒๕๕๕].

^{๓๐}อง.ตัก. (ไทย) ๒๐/๗๗/๓๐๐.

๓. ขันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากต่างๆทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผู้ที่มีขันติเท่ากับเป็นผู้ที่มีจิตใจเข้มแข็ง มีความเพียรพยายามกระทำความดีและเอาชนะความชั่ว แนวปฏิบัติมี ๔ ประการ คือ^{๗๑}

๓.๑ การอดทนต่อความลำบาก หมายถึง การมีจิตใจเข้มแข็ง พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ โดยอดทนต่อความลำบากที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติหรือความยากลำบาก ไม่ทอดทิ้งงานเพราะความหนาวความร้อน หรือเพราะลักษณะของงานนั้นเป็นงานหนักงานที่เหนื่อยยาก ต้องฟันฝ่าอุปสรรค

๓.๒ ความอดทนต่อความทุกข์ คือ เมื่อเกิดความทุกข์ต้องไม่แสดงออกอย่างน่าสมเพช เวทนาจนเกินกว่าเหตุ หรืออ้างเอาความทุกข์ความเจ็บป่วยมาใช้เพื่อขอลิสิทธิ์หรือเพื่อละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ การขาดความอดทนเช่นนี้ถ้าเป็นบ่อยๆจะทำให้จิตใจของเราเกิดความอ่อนแอ กลายเป็นบุคคลน่ารำคาญ และไม่สามารถจะเป็นผู้นำคนอื่นได้

๓.๓ ความอดทนต่อความไม่พอใจ ความเจ็บใจ หมายถึง ความอดทนที่จะไม่กระทำการโต้ตอบเมื่อถูกด่า ถูกรังแก ถูกดูหมิ่น ถูกนิทา หรือถูกผู้อื่นยั่วยุ บุคคลที่ขาดความอดทนย่อมเกิดโทสะได้ง่ายและมักแก้ไขเหตุการณ์ด้วยอารมณ์ชั่ววูบ เช่น เมื่อถูกนิทาเกิดความเจ็บใจ ขาดการไตร่ตรอง ไม่มีความอดทนอดกลั้น รีบไปทำร้ายเขาหรือต่อว่า ถือว่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้องในชีวิตประจำวันต้องเผชิญกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ถ้าหากนักเรียนมีคุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ให้นักเรียนหลีกเลี่ยงความเดือดร้อนวุ่นวายไปได้

๓.๔ ความอดทนต่ออำนาจกิเลส หมายถึง อดทนต่อสิ่งต่างๆที่เข้าม้ายั่วยวนชวนให้หลงใหล หมกมุ่น มัวเมา คนที่สามารถอดทนต่อสิ่งยั่วยวนได้ต้องมีจิตใจที่เข้มแข็งไม่ยอมพ่ายแพ้แก่อำนาจใฝ่ต่างๆ แม้ว่าจะมีช่องทางให้กระทำได้ เช่น ได้เห็นรูปสวยๆ ได้ฟังเสียงที่ไพเราะ ได้ดมกลิ่นที่หอมสดชื่น ได้เสพสิ่งที่พึงพอใจ ได้รับสัมผัสที่น่าปรารถนาที่ไม่หลงมัวเมา แต่กลับพยายามหักห้ามใจตนไม่ยอมตกอยู่ภายใต้อำนาจของสิ่งเหล่านั้น

๔. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลสละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน ไม่ตระหนี่เห็นแก่ตัว มี ๒ ประการคือ^{๗๒}

๔.๑ สละวัตถุสิ่งของ คือสละทรัพย์สินของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น หรือเพื่อสาธารณประโยชน์ เช่น สร้างโรงเรียน โรงพยาบาล บำรุงศาสนา ตลอดจนสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก คนเราอยู่ในสังคมต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามความสามารถและตามกำลังทรัพย์ของแต่ละคน

๔.๒ สละอารมณ์ หมายถึง เป็นคนรู้จักปล่อยอารมณ์ที่จะให้จิตใจเศร้าหมอง ขุ่นมัวและเป็นข้าศึกต่อความสงบใจ เช่น ความโกรธ ความเกลียด เป็นต้น เพราะการเก็บกดอารมณ์ขุ่นมัวไว้นั้นทำให้จิตใจเศร้าหมองทั้งยังทำให้ตัวเองเป็นทุกข์กายและทุกข์ใจด้วย ดังนั้นเราควรสละอารมณ์ที่ไม่ดีออกจากจิตใจของตนเอง

^{๗๑}ที. ม. (ไทย) ๑๐/๕๗./๑๓๓.

^{๗๒}ข. ขา. (ไทย) ๒๘/๒๔๐/๘๖.

๒.๔.๒ องค์ประกอบของฆราวาสธรรม ๔

ฆราวาสธรรม ๔ เป็นหลักธรรมคำสอน ของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า" คุณธรรมสี่ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝัง และบำรุงให้เจริญงอกงามโดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุขความร่มเย็น และมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ ดังประสงค์คุณธรรมสี่ดังกล่าว ก็คือ ข้อปฏิบัติธรรมโดยตรงของคฤหัสถ์ทั้งหลาย ของผู้ครองเรือนทั้งหลาย ที่เรียกว่า "ฆราวาสธรรม ๔ ประการ ฆราวาสธรรม หรือ ธรรมสำหรับชีวิตครองเรือน ๔ ประการ

๑.สัจจะ ความซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน เป็นหลักสำคัญที่จะให้เกิดความไว้วางใจและ ไม่ตรีจิตสนิทต่อกันถ้าขาดสัจจะเมื่อใดย่อมเป็นเหตุให้เกิดความหวาดระแวงแคลงใจกันเป็น จุดเริ่มต้นแห่งความริ้วฉาน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้คืนดีได้ดังเดิม

๒.ทมะ การรู้จักบังคับควบคุมอารมณ์ ข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของ กันและกัน รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสาน เข้าหากันได้ ไม่เป็นคนดื้อด้านเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน คนที่ขาดธรรมข้อนี้ย่อมปล่อยให้ข้อ แตกต่างปลีกย่อยทางอุปนิสัยและการอบรม กลายเป็นเหตุแตกแยกสามัคคีใหญ่โต และถ้าไม่ สามารถปรับตนเข้าหากันได้ก็เป็นอันต้องทำลายชีวิตคู่ครองแยกทางขาดจากกัน

๓.ขันติความอดทน อดกลั้น ต่อความหนักและความร้ายแรงทั้งหลาย ชีวิตของผู้ อยู่ร่วมกัน นอกจากมีข้อแตกต่างขัดแย้งทางอุปนิสัย การอบรม และความต้องการบางอย่าง ซึ่ง จะต้องหาทางปรับปรุงเข้าหากันแล้วบางรายอาจจะมิเหตุล่วงเกินรุนแรง แสดงออกจากฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่ง ซึ่ง อาจจะเป็นถ้อยคำหรือกิริยาอาการ จะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เมื่อเกิดเหตุเช่นนี้อีก ฝ่ายหนึ่งจะต้องรู้จัก อดกลั้นระงับใจ ไม่ก่อเหตุให้เรื่องลุกลามกว้างขยายต่อไปความร้ายจึงจะ ระงับลงไป นอกจากนี้ยัง จะต้องมีความอดทนต่อความลำบากตรากตรำ และเรื่องหนักใจต่างๆ ในการประกอบกิจการงานอาชีพ เป็นต้น โดยเฉพาะเมื่อเกิดภัยพิบัติ ความตกต่ำคับขัน ไม่ตีโพยตีพาย แต่มีสติอดกลั้นคิดอุบายใช้ ปัญญาหาทางแก้ไขเหตุการณ์ให้ลุล่วงไปด้วยดีชีวิตของคู่ครอง ที่ขาดความอดทน ย่อมไม่อาจ ประคับประคองพากันให้รอดพ้นเหตุร้ายต่างๆ อันเป็นประจักษ์ มรสุมแห่งชีวิตไปได้

๔.จาคะ ความเสียสละ ความเผื่อแผ่ แบ่งปันตลอดถึงความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ชีวิต บุคคลที่จะมีความสุข จะต้องรู้จักความเป็นผู้ให้ด้วย มิใช่คอยจ้องแต่จะเป็นผู้รับเอาฝ่ายเดียว การให้ ในที่นี้มีไฉนหมายแต่เพียงการเผื่อแผ่แบ่งปันสิ่งของอันเป็นเรื่องที่มองเห็นและเข้าใจ ได้ง่ายๆ เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กัน การแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการ เสียสละความพอใจและความสุขส่วนตนได้ เช่น ในคราวที่คู่ครองประสบความทุกข์ความเจ็บไข้ หรือมีธุระกิจใหญ่เป็นต้น ก็ เสียสละความสุขความพอใจของตน ขวนขวายช่วยเหลือ เอาใจใส่ ดูแล เป็นที่พึ่งอาศัย เป็นกำลัง ส่งเสริม หรือช่วยให้กำลังใจได้โดยประการใดประการหนึ่ง ตาม ความเหมาะสมรวมความว่า เป็นผู้ จิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว ชีวิตครอบครัวที่ขาดจาคะ ก็คล้ายการ ลงทุนที่ปราศจากผลกำไรมาเพิ่มเติม ส่วนที่มีมาแต่เดิมก็คงที่หรือค่อยร่อยหรอพร่องไป หรือเหมือน ต้นไม้ที่ไม่ได้รับการบำรุง ก็มีแต่อับเฉา ร่วงโรย ไม่มี ความสดชื่นงอกงาม ธรรม ๔ ประการ คือ สัจจะ ทมะ ขันติและจาคะ

สรุปองค์ประกอบของขรรวาวาสธรรม ๔ เป็นหลักธรรมคำสอน ของพระบรมศาสดา สัมมาสัมพุทธเจ้า คุณธรรมสี่ประการนี้มี ๔ อย่างคือ ๑. สัจจะ ความจริง เช่น ชื่อสัตย์ต่อกัน ๒. ทมะ ความฝึกฝนปรับปรุงตน เช่น รู้จักข่มใจ ควบคุมอารมณ์ บังคับตนเองปรับตัวเข้ากับการงานและ สิ่งแวดล้อมให้ได้ดี ๓. ขันติ ความอดทน ๔. จาคะ ความเสียสละเผื่อแผ่ แบ่งปัน มีน้ำใจ ถ้าเยาวชนแต่ละคนพยายามปลูกฝัง และบำรุงให้เจริญงอกงามโดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้ ประเทศชาติบังเกิด ความสุขความร่มเย็น และมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาประเทศชาติให้เจริญ มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้

๒.๔.๓ ประโยชน์ของหลักขรรวาวาสธรรม ๔

๑. การปฏิบัติตนตามขรรวาวาสธรรมด้วยการมี สัจจะ จะทำให้บุคคลมีคุณค่า ผู้อื่นให้ความเคารพนับถือว่าเป็นผู้มีความจริงใจ รักษาคำสัตย์ มีความมั่นคงหนักแน่น ไม่โลเล ผู้ที่ยึดมั่นอยู่ในสัจจะ ย่อมสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างได้ผลและจะสร้างความผาสุกเป็นปึกแผ่นให้กับครอบครัว

๒. การปฏิบัติตนตามขรรวาวาสธรรม ด้วยการมี ทมะ จะทำให้อยู่ร่วมกับบุคคลอื่นทั้งใน ครอบครัวและในสังคมได้อย่างเป็นสุขปราศจากข้อพิพาทบาดหมาง ผู้ที่มีทมะย่อมมีชีวิตที่ เจริญก้าวหน้าไม่ค่อยมีข้อบกพร่องและย่อมหลีกเลี่ยงจากบาปบุญได้

๓. การปฏิบัติตนตามขรรวาวาสธรรม ด้วยการมี ขันติ จะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงจากความ เสื่อม เพราะมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความอดทนอดกลั้น ไม่หลงมัวเมาไปกับสิ่งเย้ายวนต่างๆคุณธรรมข้อ นี้ทำให้สามารถสร้างฐานะและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

๔. การปฏิบัติตนตามขรรวาวาสธรรม ด้วยการมี จาคะ จะทำให้สังคมมีความสุข เจริญก้าวหน้า มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากการเอารัดเอาเปรียบ แข่งขันชิงดีชิงเด่นกันทุก คนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างมีความสุข

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระมหากรุณาธิคุณสรุปขรรวาวาสธรรม ๔ แล้วนำมา พระราชทานให้กับปวงชนชาวไทยไว้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจดังนี้

๑. การรักษาความสัจ ความจริงใจต่อตนเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ และเป็นธรรม

๒. การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเอง ให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัจความดีนั้น

๓.การอดทน อดกลั้น และอดออม ที่จะไม่ประพฤติล่วงความสัจสุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุ ประการใด

๔.การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อ ส่วนรวม

๒.๔.๔ การใช้หลักขรรวาวาสธรรม ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารโดยใช้หลักขรรวาวาสธรรม ดังนี้ การบริหารงานตามหลักขรรวาวาสธรรมใน พระพุทธศาสนา ขรรวาวาสธรรม เป็นหลักคำสอนที่พระพุทธองค์แสดงไว้เพื่อให้สาวกผู้อยู่ครองเรือนได้ นำไปเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป่า หมายไว้ ธรรมดาผู้อยู่ครอง เรือนย่อมจะมีการเกี่ยวข้องกันกับสมาชิกในครอบครัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น สามีเกี่ยวข้องกับ ภรรยา บุตรธิดา เกี่ยวข้องกับบิดามารดา พ่อ ตา แม่ ยาย เกี่ยวข้องกับลูกเขย นายจ้างเกี่ยวข้องกับ

ลูกจ้าง เป็นต้น บุคคลผู้มีความเกี่ยวข้องกันจำเป็นต้องมีธรรมะเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติตนต่อกันจึงจะทำให้อยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข ดังนั้น พระพุทธองค์จึงวางหลักธรรมสำหรับผู้อยู่ครองเรือนไว้เรียกว่า ขรราวาสธรรม การศึกษาเรื่องการบริหารงานตามหลักขรราวาสธรรม และได้วิเคราะห์การบริหารงานตามหลักขรราวาสธรรม ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๗๓} กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักขรราวาสธรรมในพระพุทธศาสนา ผู้ที่อยู่ครองเรือนต้องบริหารกิจการในครอบครัวให้เป็นไปอย่างราบรื่นเรียบร้อย ต้องประกอบด้วย ธรรม ๔ ข้อนี้คือผู้เป็นหัวหน้าครอบครัวต้องมีสัจจะความซื่อสัตย์ต่อคนในครอบครัวเช่น สามี มีความซื่อสัตย์ต่อ ภรรยา ต่อบุตรธิดา ภรรยามี ความซื่อสัตย์ต่อสามี ต่อบุตรธิดา ถ้าผู้นำหรือผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อ คนรอบข้าง จะทำให้คนรอบข้างไว้วางใจไม่ เกิดความระแวงต่อกันแต่ละคนก็จะตั้งใจทำงานตามหน้าที่ของตนได้เต็มความสามารถ การงานที่ทาก็จะออกมาดี ประสบความสำเร็จ ตามที่ตั้งเอาไว้ไม่เฉพาะความซื่อสัตย์เท่านั้นที่นำความสำเร็จมาให้แม้แต่วาจาสั่งหรือการพูดความจริงก็นำประโยชน์อันยิ่งใหญ่มาให้ คนที่มีสัจจะนอกจากจะบริหารงานประสบความสำเร็จแล้วยังสามารถกลับใจศัตรูให้เป็นมิตรได้ การรักษาสัจจะนอกจากจะมีผลทำให้ผู้รักษากลายเป็นที่เคารพนับถือของคนอื่นแล้วการทำสัจจะกิริยาหรือการตั้งสัจจะอธิษฐานยังทำให้ผู้ที่ตกอยู่ในอันตรายรอดพ้นจากอันตรายได้ด้วย

สัจจะ เป็นคุณธรรมที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาได้ ผู้ที่เป็นนักบริหารจึงควรปลูกฝังสัจจะให้เกิดขึ้นในจิตใจของตนเพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารคนให้ประสบความสำเร็จต่อไป

ทมะ การฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือนต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อจะมีความรู้ใหม่ๆ มาบริหารในครอบครัวให้เจริญก้าวหน้าต่อไป การฝึกตนมีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจและทักษะ อย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เช่น เข้าฝึกอบรมหลักการวิชาการใหม่ๆ ตามโอกาสที่เหมาะสมการฝึกตนในทางพระพุทธศาสนาพระพุทธองค์ทรงสรรเสริญไว้ว่า “ในบรรดาหมู่นุชย์ทั้งหลาย ผู้ที่ฝึกตนดีแล้วเป็นผู้ประเสริฐ” “บัณฑิตย่อมฝึกตน” จากพระพุทธพจน์ เหล่านี้ พระองค์ จึงทรงสละเวลา และกำลังแห่งพระวรกายของพระองค์ให้กับการฝึกหัดบุคคลที่ควรฝึกได้ตลอดพระชนมายุ ๔๕ พรรษาที่ทรงเผยแผ่พระธรรมวินัยแก่ชาวโลกทั้งหลาย จะเห็นได้จากการที่พระองค์เสด็จไปตามนิคม น้อยใหญ่เพื่อแสดงพระธรรมเทศนาโปรดเวไนยสัตว์ที่มีอุปนิสัยจะได้บรรลุผลโดยไม่วางใจถึงความเหน็ดเหนื่อยของพระองค์แม้ใกล้จะเสด็จดับขันธปรินิพพานแล้วยังแสดงพระเทศนาโปรดสุภททะปริพาชก ดังเรื่องที่ปรากฏในพระมหาปรินิพพานสูตรนั้น บุคคลที่ฝึกตนเองได้แล้วจึงจะสามารถแนะนำตักเตือนคนอื่นได้ถ้าตนเอง ยังไม่ได้ฝึกฝนอบรมตนให้ดีก่อนเมื่อไปแนะนำคนอื่นเขาก็จะไม่เชื่อฟังถ้อยคำของตน แถมยังจะถูกว่ากล่าวย้อนกลับมาหาตัวเองอีก ผู้บริหารที่ดีต้องฝึกตนเองให้ดีก่อนแล้วค่อยไปบริหารคนอื่นแนะนำคนอื่น การทำอย่างนี้จึงจะประสบความสำเร็จในการบริหาร ขันติ ความอดทน ผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกายที่จะต้องทำงานหนัก หาเลี้ยงครอบครัวนอกจากนี้ยังต้องอดทนต่อความลำบากทางใจด้วย เช่น เมื่อมีเรื่องความขัดแย้งมากกระทบจิตใจทำให้จิตใจเศร้าหมอง

^{๗๓}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

ขุนมัว อดทนต่อคำด่าว่ากล่าวตักเตือนจากคนในครอบครัว ถ้าผู้บริหารมีขันติความอดทนจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เพราะความอดทนเป็นบ่อเกิดแห่งคุณธรรมทั้งหลายอีกมากมาย ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ในโอวาทปาฏิโมกข์ว่า “ชน ตี ปรม ตโป ตีติกขาขันติคือความอดทนอดกลั้นเป็นตบะอย่างยิ่ง”

จาคะ ความเสียสละ ในที่นี้มีความหมาย ๒ นัยคือ นัยแรกเสียสละแบ่งปันสิ่งของที่หามาได้ให้แก่คนในครอบครัวอย่างเป็นธรรมไม่ลำเอียง นัยที่สอง เสียสละหรือสละอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อจิตใจที่ทำให้ใจเศร้าหมองขุนมัวอารมณ์โกรธ ความเคียดแค้นชิงชัง ความเกลียดความอาฆาตจองเวร ความพยาบาทปองร้ายเป็นต้นเมื่ออารมณ์เหล่านี้เกิดขึ้นต้องเสียสละออกไปจากจิตใจไม่ปล่อยให้อารมณ์เหล่านี้อยู่ในจิตเจ้านานเพราะจะทำให้เสียสุขภาพกายและใจ เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน การสละสิ่งของของตนให้คนอื่น ที่ควรให้เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ทรงสรรเสริญ และยกย่องดังที่พระองค์ได้วางหลักการปฏิบัติไว้สำหรับพวกภิกษุทั้งหลายว่า ให้แบ่งปันอดิเรกกลาก ที่เกิดขึ้นในวัดแก่ภิกษุที่มาถึงเช่นทรงอนุญาตให้ภิกษุสงฆ์ทำการอุปโลกกรรมแบ่งปันสิ่งของให้ถึงแก่สงฆ์ทุกรูปตามลำดับพรรษา ทรงบัญญัติพระวินัยไว้ให้ภิกษุสละผ้าจีวรที่อยู่ปราศจากคือ ปล่อยให้ผ้าอยู่ที่หนึ่งตัวเองอยู่ที่หนึ่งจนอรุณของวันใหม่ขึ้นไป ทำให้ผ้านั้นเป็นนิสสัคคีย คือเป็นผ้าที่ควรสละเสียก่อน ส่วนตัวภิกษุเป็นอาบัติปาจิตตีย์ต้องนำผ้าผืนนั้นไปทำพิธีสละให้เป็นสมบัติของภิกษุรูปอื่นเสียก่อนแล้วให้ภิกษุรูปนั้นคืนให้ ในภายหลัง จึง แสดงอาบัติ ต่อหน้าภิกษุรูปนั้นหรือรูปอื่น ก็ได้การทำอย่างนั้นจึงจะพ้นจากอาบัติที่ต้องนั้น มีข้อความปรากฏในปราภวสูตรตอนหนึ่งว่าผู้มีของเหลือกินเหลือใช้ไม่แบ่งปันให้คนอื่นหรือคนรอบข้างกลับใช้สอยสิ่งเหล่านั้นเพียงผู้เดียวพระพุทธองค์ตรัสว่าการทำอย่างนั้นเป็นทางแห่งความเสื่อมของคนนั้น ในทางพระพุทธศาสนาสละแบ่งปันสิ่งของของตนให้ คนอื่นหรือการถวายสิ่งของของตนให้เป็นทานแก่สงฆ์หรือแก่บุคคลเป็นอุบายเครื่องละกิเลสอย่างหยาบคือความตระหนี่ออกจากจิตใจของตน ทำให้จิตใจของตนเป็นอิสระจากความตระหนี่ ซึ่งเป็นเครื่องผูกพันจิตใจอย่างหนึ่ง ในโอวาทปาฏิโมกข์ซึ่งเป็นคำสอนที่ถือว่าเป็นหัวใจหลักของพระพุทธศาสนาที่พระองค์ทรงแสดงแก่พระอรหันต์สาวก จำนวน ๑,๒๕๐ รูปที่มาประชุมกันที่พระเวฬุวันอุทยานป่าไผ่ที่พระเจ้าพิมพิสารถวายให้เป็นที่พักประทับ ของพระพุทธเจ้าและพระสาวกนั้นพระองค์ได้แนะนำให้สละอารมณ์ที่เป็นข้าศึกแก่จิตใจด้วยการให้ชำระจิตใจของตนให้สะอาดให้ผ่องใสจากเครื่องเศร้าหมองทั้งหลาย เครื่องเศร้าหมองในที่นี้คือ กิเลสทั้งหลาย เช่นความกำหนัดยินดีใน รูป เสียง กลิ่น รส สัมผัส ที่มากระทบ ตา หู จมูก ลิ้น และร่างกาย ความโกรธ ความอาฆาต ความพยาบาทปองร้าย สิ่งเหล่านี้ทำให้จิตใจเศร้าหมองไม่ปลอดโปร่ง บดบังปัญญาปิดกั้นไม่ให้คนบรรลุถึงความดีที่ควรจะได้เมื่อผู้บริหารเข้าใจหลักการเหล่านี้แล้วนำไปบริหารตนเอง บริหารงานในครอบครัว และในองค์กรที่ตนรับผิดชอบอยู่จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ มีหลักฐานตามที่ได้ศึกษามานี้ และตามหลักฐานที่พระพุทธองค์ได้ตรัสแก่อาฬวกยักษ์ในอาฬวกสูตรตอนหนึ่งว่าในโลกนี้ เหตุให้ได้เกียรติที่ยิ่งไปกว่า สัจจะ ก็ดี เหตุให้มีปัญหาที่ยิ่งไปกว่า

ทมะ ก็ดี เหตุให้ผูกมิตรสหายไว้ได้ที่ยิ่งไปกว่า จาคะ ก็ดีเหตุให้หาทรัพย์ได้ที่ยิ่งไปกว่า ขันติ ก็ดี มีอยู่หรือไม่ เมื่อพระพุทธองค์ตรัสถามจบ อาฬวกยักษ์กราบทูลว่า ไม่มีสิ่งใดที่จะยิ่งไปกว่าหลักธรรมทั้ง ๔ อย่างนี้ คือ ไม่มีเหตุอื่นที่จะให้ได้เกียรติยิ่งไปกว่า สัจจะ ความซื่อสัตย์ ไม่มีเหตุอื่นที่จะให้เกิดปัญหายิ่งไปกว่า ทมะ การฝึกฝนอบรมตน ไม่มีเหตุอื่นที่จะผูกมิตรไว้ได้ยิ่งไปกว่า จาคะ การ

เสียสละแบ่งปัน ไม่มีเหตุอื่นที่จะทำให้หาทรัพย์ได้ยิ่งไปกว่า ชนดิ ความอดทน การนำหลักฆราวาสธรรมไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ๑) บิดามารดา นายจ้างกับลูกจ้าง มีความซื่อสัตย์ต่อกัน สามิไม่ปิดบังภรรยา ไม่นอกใจภรรยา ภรรยาไม่นอกใจสามิ มีความซื่อสัตย์ต่อกัน พุดความจริงต่อกัน ไม่โกหกหลอกลวงกัน บิดามารดา มีความซื่อสัตย์ต่อบุตรธิดา เช่นรับปากว่า จะให้สิ่งของอย่างใดอย่างหนึ่งต้องทำตามสัญญาที่ให้ไว้ จะทำให้บุตรธิดา เกิดความเชื่อมั่นในบิดามารดา บุตรธิดา มีความซื่อสัตย์ต่อบิดามารดา เช่น ไม่โกหกเพื่อให้บิดามารดาให้สิ่งของเกินความจำเป็น รับปากว่าจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ให้ ต้องทำตามที่ได้รับปากไว้ กรณี ของนายจ้างกับลูกจ้างก็ให้ปฏิบัติตามนัยที่กล่าวมานี้เหมือนกัน ๒) ผู้บริหารหรือผู้เป็นหัวหน้าครอบครัว หรือ องค์กรต้องหมั่นฝึกฝนอบรมตนอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะได้เรียนรู้หลักการบริหารใหม่ ๆ มาบริหารคนในครอบครัวและองค์กรให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น การฝึกฝนอบรมตนเองจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีในตัวเอง และจะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตนเอง เมื่อได้รับความเชื่อถือแล้วการสั่งงานหรือการดำเนินกิจการใดๆ ก็จะเป็นไปโดยสะดวก ไม่มีอุปสรรคขัดขวางการฝึกตนเองมีอยู่หลายวิธี เช่น การเรียนรู้ตามตำรา การสอบถามจากคนผู้มีประสบการณ์โดยตรง การลงมือทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง เป็นต้น วิธีเหล่านี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดตนเองเป็นอย่างดี ๓) ผู้บริหารหรือ ผู้เป็นหัวหน้าครอบครัวหรือองค์กรต้องมีความหนักแน่นมั่นคงไม่หวั่นไหวเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในครอบครัวหรือองค์กร ธรรมดากการอยู่ด้วยกันหลายคนย่อมจะมีการ 'กระทบกระทั่งกันบ้าง ทั้งทางกิริยาท่าทางและทางวาจา ต้องอดทนต่อ กิริยานั้นๆ ให้ได้ไม่แสดง 'อาการอันไม่พึงประสงค์ออกมา ที่จะทำให้เกิดความขาดความเชื่อมั่นในผู้บริหารหรือผู้นำ ปัญหาบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยเหตุผลหรือวิธีการ เช่น ปัญหาความขัดแย้งในครอบครัวหรือองค์กรต้องอาศัยกาลเวลาเป็นตัวแก้ปัญหา ลักษณะอย่างนี้ผู้บริหารต้องอาศัย ชนดิ ความอดทน ๔) ผู้บริหารต้องเสียสละแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในครอบครัวหรือ ในองค์กรให้แก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม ไม่ลำเอียง คือไม่เห็นแก่หน้า เช่น ไม่คำนึงถึงว่า สมาชิกคนนั้นจะเป็นใคร ทุกคนควรที่จะได้ส่วนแบ่งตามสิทธิและหน้าที่ของตน สมาชิกในครอบครัวหรือในองค์กรทุกคนก็ต้องรู้จักเสียสละแบ่งปันสิ่งของของตนให้แก่สมาชิกคนอื่นบ้างตามสมควรแก่ฐานะของตนและเสียสละแบ่งปันความมีน้ำใจต่อกัน ให้อภัยแก่กันและกันในบางเรื่องที่เห็นว่าสมาชิกบางคนทำผิดหรือไม่เหมาะสมการบริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ถ้าผู้บริหารสถานศึกษานำหลักธรรม ฆราวาสธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมของผู้ครองเรือนมาประยุกต์ใช้ ก็จะเป็นแนวทางหนึ่งในการนำองค์กรสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพได้ทั้งในเรื่องการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานบุคคล

สรุปได้ว่า ผู้นำหลักฆราวาสธรรม ๔ ไปใช้ แม้อยู่ครองเรือนก็จะเป็นฆราวาส คฤหัสถ์ที่มีความสุขความสำเร็จในชีวิต หากเป็นนักบวชก็ได้รับผลแห่งการปฏิบัติบำเพ็ญสมณธรรมด้วยสิ่งที่ตั้งใจปฏิบัติตามหลักฆราวาสธรรม ทั้ง ๔ ประการนี้และโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีการบูรณาการหลักฆราวาสธรรมกับการบริหารการศึกษามาเป็นหลักในการบริหารงานจัดการบุคคล ก็ส่งผลให้การบริหารมีประสิทธิภาพได้

๒.๔.๕ ขรราวาสธรรม ๔ ในพระไตรปิฎก

ขรราวาสธรรม ๔ ในพระไตรปิฎก

ในพระไตรปิฎก ได้อ้างถึงหลักขรราวาสธรรม ๔ ซึ่งผู้วิจัย ได้ศึกษาและค้นคว้า ดังนี้ ใน พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๕ และ พระสุตตันตปิฎก เล่มที่ ๗ สังยุตตนิกาย สคาถวรรคพระผู้มีพระภาคตรัสว่า บุคคลเชื่อธรรมของพระอรหันต์ เพื่อบรรลุนิพพาน พึงอยู่ด้วยดีย่อมได้ปัญญา เป็นผู้ไม่ประมาท มีวิจาร์ คนทำเหมาะเจาะ ไม่ทอดธุระ เป็นผู้หมั่น ย่อมหาทรัพย์ได้คนยอมได้ชื่อเสียง เพราะความสัตย์ผู้ให้ยอมผูกมิตรไว้ได้บุคคลใดผู้อยู่ครองเรือนประกอบด้วยศรัทธา มีธรรม ๔ ประการนี้คือ สัจจะ ธรรมะ ธิติจาละ บุคคลนั้นแล ละโลกนี้ไปแล้วย่อมไม่เศร้าโศก เชิญท่านถามสมณพราหมณ์เป็นอันมากเหล่าอื่นดูซิว่าในโลกนี้มีอะไรยิ่งไปกว่าสัจจะ ธรรมะ จาคะ และขันติ^{๗๔} และใน พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ พระสุตตันตปิฎก เล่มที่ ๑๗ ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ-ธรรมบท-อุทาน-อิตวุตตะกะ-สุตตนิบาต อาฬวกยักษ์ ได้ทูลถาม พระผู้มีพระภาคเจ้า ว่าอะไรเล่าเป็นทรัพย์เครื่องปลื้มใจ อันประเสริฐที่สุดของบุรุษใน โลกนี้ อะไรเล่าที่บุคคลประพฤติดีแล้วย่อมนำความสุขมาให้อะไรเล่าเป็นรสังยังประโยชน์ให้สำเร็จกว่าสทั้งหลาย นักปราชญ์ทั้งหลาย ได้กล่าวชีวิตของบุคคลผู้เป็นอยู่อย่างไรร่าประเสริฐที่สุด ฯ

พระผู้มีพระภาคตรัสตอบด้วยพระคาถาว่า

[๓๑๑] อะไรเล่าเป็นทรัพย์เครื่องปลื้มใจอันประเสริฐที่สุดของบุรุษใน

โลกนี้ อะไรเล่าที่บุคคลประพฤติดีแล้วย่อมนำความสุขมาให้

อะไรเล่าเป็นรสังยังประโยชน์ให้สำเร็จกว่าสทั้งหลาย

นักปราชญ์ทั้งหลาย ได้กล่าวชีวิตของบุคคลผู้เป็นอยู่อย่างไรร่า

ประเสริฐที่สุด ฯ

พระผู้มีพระภาคตรัสตอบด้วยพระคาถาว่า

ศรัทธาเป็นทรัพย์ เครื่องปลื้มใจอันประเสริฐที่สุดของบุรุษใน

โลกนี้ ธรรมที่บุคคลประพฤติดีแล้วย่อมนำความสุขมาให้

สัจจะแลเป็นรสังยังประโยชน์ให้สำเร็จกว่าสทั้งหลาย

นักปราชญ์ทั้งหลายกล่าวชีวิตของบุคคลผู้เป็นอยู่ด้วยปัญญาว่าประเสริฐที่สุด ฯ

บุคคลยอมข้ามโอชะได้อย่างไร บุคคลยอมข้ามอรรณพได้

อย่างไร บุคคลยอมล่วงทุกขได้อย่างไร ย่อมบริสุทธิดี

อย่างไร ฯ

บุคคลยอมข้ามโอชะได้ด้วยศรัทธา ย่อมข้ามอรรณพได้

ด้วยความไม่ประมาท ย่อมล่วงทุกขได้ด้วยความเพียร ย่อม

บริสุทธิดีด้วยปัญญา ฯ

บุคคลยอมได้ปัญญาอย่างไร ย่อมหาทรัพย์ได้อย่างไร ย่อม

ได้ชื่อเสียงอย่างไร ย่อมผูกมิตรทั้งหลายไว้ได้อย่างไร บุคคล

ละจากโลกนี้ไปสู่โลกอื่นแล้ว ย่อมไม่เศร้าโศกอย่างไร ฯ

^{๗๔} ส. (ไทย) ๑๕/๘๔๕/๒๙๘.

บุคคลเชื้อธรรมของพระอรหันต์ทั้งหลาย เพื่อบรรลุนิพพาน
เป็นผู้ไม่ประมาท มีปัญญาเป็นเครื่องสอดส่อง ฟังอยู่ด้วยดี
ย่อมได้ปัญญา บุคคลผู้มีฐานะ กระทำสมควร มีความหมั่น
ย่อมหาทรัพย์ได้ บุคคลย่อมได้ชื่อเสียงด้วยสัจจะ ผู้ให้ยอม
ผูกมิตรไว้ได้ ผู้ใดมีศรัทธาอยู่ครองเรือน มีธรรม ๔ ประการ
นี้ คือ สัจจะ ธรรมะ อิติ จาคะ ผู้นั้นแลละจากโลกนี้
ไปแล้วย่อมไม่เศร้าโศก ถ้าว่าเหตุแห่งการได้ชื่อเสียงยิ่งไป
กว่าสัจจะก็ดี เหตุแห่งการได้ปัญญายิ่งไปกว่าทมะก็ดี เหตุ
แห่งการผูกมิตรยิ่งไปกว่าจาคะก็ดี เหตุแห่งการหาทรัพย์
ได้ยิ่งไปกว่าขันติก็ดี มีอยู่ในโลกนี้ไซ้รู้ เชิญท่านถามสมณ-
พราหมณ์เป็นอันมากแม้เหล่าอื่นดูเถิด ฯ
บัดนี้ ข้าพระองค์จะฟังถามสมณพราหมณ์เป็นอันมากทำไม
เล่า วันนี้ ข้าพระองค์ทราบชัดประโยชน์อันเป็นไปในภพ
หน้า พระพุทธเจ้าเสด็จมาสู่เมืองอาฬวีเพื่อประทับอยู่ เพื่อ
ประโยชน์แก่ข้าพระองค์หนอ วันนี้ ข้าพระองค์ทราบชัด
พระทักษิณียบุคคลผู้เลิศ ที่บุคคลถวายทานแล้วเป็นทาน
มีผลมาก ข้าพระองค์จักนอบน้อมพระสัมพุทธเจ้า และ
ความที่พระธรรมเป็นธรรมดี เทียบไปจากบ้านสู่บ้าน
จากเมืองสู่เมือง ฯ^{๗๕}

๒.๕ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการ

๒.๕.๑ ปัญหาการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการก็เช่นเดียวกันกับการบริหารงานทั่วไป คือ ต้องดำเนินการตาม
กระบวนการบริหาร การมีปัญหากเกิดขึ้นถือเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติ การไม่มีปัญหาใดๆ ถือเป็น
เรื่องประหลาดโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาในกระบวนการบริหาร

ดาร์ น้อยมี ให้ความเห็นว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ปัญหาการ
บริหารงานหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ปัญหาการปรับปรุงการเรียนการสอน ปัญหาการ
วัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ปัญหาการบริการทางวิชาการ ปัญหาการจัดกิจกรรม ส่งเสริม
การเรียนการสอน และปัญหาการบริหารบุคลากรทางวิชาการ^{๗๖}

เมธี ปิลันธนาพันธ์ แนะนำว่า ในการแก้ปัญหาให้ได้ผล ควรศึกษารายละเอียดของ
สาเหตุและลักษณะปัญหา พิจารณาหาหนทางแก้ปัญหาหลายทาง พิจารณาหาหนทางแก้ปัญหาหลาย

^{๗๕} พ.ศ. (ไทย) ๒๕/๓๑๑/๓๖๑.

^{๗๖} ดาร์ น้อยมี, ปัญหาการบริหารงาน, ที่ดิน ๒๕: ๑๙-๒๕ มกราคม-กุมภาพันธ์, ๒๕๒๒, หน้า ๑๙.

ทาง ประเมินผลการแก้ปัญหา ศึกษาแนวทางอื่นๆที่ช่วยแก้ปัญหา และการตัดสินใจเลือกทางแก้ปัญหาที่ประสบผลมากที่สุด^{๗๗}

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์และธรรมรส โชติบุญขร ชี้ให้เห็นว่า การศึกษาเกี่ยวกับปัญหา การปฏิบัติภารกิจด้านการบริหารทางวิชาการของโรงเรียนนั้น ครูใหญ่ยังใช้เวลาในกิจกรรมที่เป็น การปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียนน้อยเกินไป^{๗๘}

กิตติพงศ์ วงศ์สุวรรณ เห็นว่า ในทางปฏิบัติงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก และได้มอบหมายงานวิชาการให้กับผู้ช่วยฝ่ายวิชาการปฏิบัติทั้งหมด และไม่ค่อยได้เอาใจใส่ติดตามอย่างใกล้ชิด^{๗๙}

วิจิตร ธีระกุล และคณะ อธิบายว่า ปัญหาที่เกิดจากการนิเทศการศึกษาได้แก่ ครู ไม่ยอมรับเทคนิคใหม่ๆ ครูไม่สบายใจต่อการเปลี่ยนแปลงวิธีการสอน และเนื้อหาวิชา ไม่กล้า ทดลองวิธีสอนใหม่ๆ มีพื้นฐานทางวิชาการน้อย มีชั่วโมงสอนและงานธุรการมากยึดมั่นแนวคิดเดิม ไม่สนใจกับการปรับปรุงการเรียนการสอนเด็กขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนและผู้ปกครอง ไม่เข้าใจปัญหาของโรงเรียน^{๘๐}

จิรพันธ์ ศิริโชติ เห็นว่า ปัญหาเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ ครูไม่เข้าใจ การประเมินผลการสอนระหว่างเรียน จึงเป็นผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ถูกต้อง^{๘๑}

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นพอสรุปได้ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานวิชาการได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ปัญหาด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน ปัญหาการนิเทศการศึกษา และปัญหาเกี่ยวกับตัวครู การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารที่ใช้กระบวนการบริหารโดยอาศัยทรัพยากรพื้นฐานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการจึงมีประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาอย่างยิ่ง ที่จะใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น

๒.๕.๒ แนวทางการบริหารงานวิชาการ

จากผลที่พบในการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการ ครังนี้มีแนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

๑. ด้านหลักสูตรและกานำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารและครูควรมีการแนะนำให้ ความรู้ และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรควรมีการจัดเตรียม/จัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร เช่น วิสัยทัศน์ ปรัชญา คติพจน์ จุดอ่อน จุดแข็งของนักเรียน หลักสูตร แกนกลาง

^{๗๗}เมธี ปิณฑานนท์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร:พิทักษ์อักษร, ๒๕๒๕),หน้า ๑๙๗.

^{๗๘}นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์และธรรมรส โชติบุญขร, บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา, (ม.ป.ท. : ม.ป.ป., ๒๕๒๕), หน้า ๑๐๓.

^{๗๙}กิตติพงศ์ วงศ์สุวรรณ, ฝ่ายวิชาการ, มิตรครู ๓ : ๓๐-๓๑ กุมภาพันธ์, ๒๕๒๗, หน้า ๓๐.

^{๘๐}วิจิตร ธีระกุล และคณะ, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิษณุ, ๒๕๑๙), หน้า ๒๑๐.

^{๘๑}จิรพันธ์ ศิริโชติ, การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน, วิทยาสาร ๔ : ๒๑-๒๔ กุมภาพันธ์ ,๒๕๒๑, หน้า ๒๑.

ไว้เพียงพอต่อความต้องการของครู เพื่อส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนงานวิชาการ ของโรงเรียนไว้ตลอดปีการศึกษา

๒. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ครูฝ่ายวิชาการควรมีการจัดครูเข้า สอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของครูเป็นสำคัญ ควรมีการจัดให้มีการปรึกษาหารือและประชุมร่วมกันในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน และควรมีจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๓. ด้านวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารและครูควรมีการจัดให้มีเครื่องมือใช้ในการ วัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้/ทุกชั้นควรมีการจัดให้มีการอบรมหรือประชุมปฏิบัติการ ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผลควรมีการจัดทำคลังข้อสอบและควรมีการจัดให้มี การวัดผลและประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง

๔. ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารควรมีกำหนดบทบาทหน้าที่ และความ รับผิดชอบของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศไว้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ควรมีการจัดให้มีการสร้างเครื่องมือ นิเทศสำหรับใช้ในการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างชัดเจนและถูกต้อง

๕. ด้านส่งเสริมวิชาการแก่ครูและชุมชน ผู้บริหารควรมีการจัดการเปิดโอกาสให้ครู ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยการเข้ารับการอบรมประชุมสัมมนาทางวิชาการ ควรมีจัด งบประมาณสนับสนุนแก่บุคลากรที่เข้ารับการอบรมทางวิชาการอย่างเพียงพอ และควรมีการจัดให้มีการ ประชุมอบรมทางวิชาการอยู่

๖. ผู้บริหารควรมีการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในทุกด้าน นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาดูงานการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามขอบข่ายงานวิชาการที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาให้ครบทั้ง ๑๗ ด้านได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ท้องถิ่นหรือการดำเนินการให้ความเห็น ด้านวางแผนงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนว ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กรอื่นด้านการส่งเสริมและสนับสนุนทางวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานศึกษาและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการ ด้านการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และด้านการพัฒนาและ ใช้สื่อเทคโนโลยี

สรุป ได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารงานวิชาการทุกด้าน มีความพร้อมทุกด้าน ทั้งการบริหารงานภายใน ภายนอกโรงเรียน ไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนให้ทางการศึกษาไปปฏิบัติงานในสถานที่ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา

๒.๖. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑. งานวิจัยในประเทศ

เกื้อกุล แสงพริ้ง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๒” ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

๑) ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมากทุกด้านและความเป็นผู้นำทางวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน และวุฒิทางการศึกษา โดยโรงเรียนขนาดเล็ก ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนน้อยกว่าโรงเรียนขนาดกลาง แต่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร

๒) ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม และทุกด้านอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยโรงเรียนขนาดเล็ก มีประสิทธิผลน้อยกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางมีประสิทธิผลน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

๓) ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ ในการบริหาร^{๒๒}

ดำรงศ์ ภูมิมา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “งานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนสตรีสิริเกศ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ” ผลการวิจัยพบว่า

(๑) การวางแผนงานวิชาการทำโครงการเหมือนเดิม การปฏิบัติงานไม่เป็นตามโครงการ และขาดการติดตาม การประเมินผลโครงการบางโครงการ

(๒) การปฏิบัติวิชาการ การจัดทำแผนภูมิไม่เป็นปัจจุบันไม่สามารถเปิดแผนการเรียนตามความต้องการของท้องถิ่นได้ ไม่สามารถจัดครูเข้าสอนแทนได้ครบ

(๓) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย ครูมีคาบสอนมาก ขาดทักษะความรู้ความเข้าใจ และขาดงบประมาณในการทำผลงานทางวิชาการ

(๔) ด้านการจัดการเรียนการสอน ครูนำแผนการสอนมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนน้อยมาก

(๕) ด้านการวัดประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน ครูมีชั่วโมงสอนมากทำให้ไม่มีเวลาในการออกข้อสอบ มีการนำผลการวัดประเมินผลมาวิเคราะห์ปรับปรุงการเรียนการสอนน้อยมาก การดำเนินงานทะเบียนล่าช้า

^{๒๒}เกื้อกุล แสงพริ้ง, “การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๒”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๑).

(๖) ด้านการประเมินผลงานด้านวิชาการการวิเคราะห์ผลการประเมินผลงานด้านวิชาการ ไม่ชัดเจนและไม่นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนา^{๘๓}

วรเชษฐ จันทกริรมย์ ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้บริหารในสถานศึกษา ได้มีการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาทุกด้าน โดยมีปัญหาแต่ละด้านดังนี้ ๑. ด้านหลักสูตร คือ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำสาระต่างๆของหลักสูตรใหม่ ข้อเสนอแนะ ควรจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่คณะครู และผู้มีส่วนร่วม ๒.ด้านการเรียนการสอน คือ สถานศึกษาขาดแคลนครู จำนวนครูไม่ครบชั้นข้อเสนอแนะควรจัดรวมโรงเรียนของห้องเรียนที่อยู่ใกล้เคียงเข้าด้วยกัน ๓. ด้านการวัดผลประเมินผล คือ การวัดและประเมินผลไม่เป็นไปตามสภาพจริงข้อเสนอแนะควรมีการประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง ๔. ด้านการนิเทศภายใน คือ ขาดการวางแผนการนิเทศ ข้อเสนอแนะ ควรวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการนิเทศภายใน ๕. ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการวิชาการ คือ ขาดการส่งเสริมและการพัฒนาให้ครูได้ศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ๖. ด้านการวิจัยและการพัฒนา คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่มีความรู้และความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ๗. ด้านการบริหารโครงการทางวิชาการ คือ ขาดการกำกับติดตามผลและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ๘. ด้านการบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศ คือ ขาดการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา ๙. ด้านการประเมินผลงานทางวิชาการ คือ ขาดการวางแผนในการประเมินผลงานทางวิชาการในสถานศึกษา^{๘๔}

เจริญ ชาเรืองเดช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม” ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ๑ ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียนมีปัญหา คือ การจัดสอนแทน โดยการคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัด และพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมากในเรื่องการจัดกลุ่มการเรียน โดยให้นักเรียนมีโอกาสเลือกเรียนตามต้องการตามความถนัด ตามความสนใจ เพื่อการศึกษาต่อและประกอบอาชีพโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุดในเรื่องการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดตารางสอน^{๘๕}

^{๘๓}ดำรงค์ ภูมิมา, การศึกษางานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนสตรีสิริเกศ อำเภอมะนัง จังหวัดศรีสะเกษ, *วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), ๒๕๔๐.

^{๘๔}วรเชษฐ จันทกริรมย์, “การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษาอำเภอมะนัง จังหวัดลำพูน” การค้นคว้าแบบอิสระ, *วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๔๖.

^{๘๕}เจริญ ชาเรืองเดช, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม”, *วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒).

วัฒนา มโนจิตร ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษามีการปฏิบัติมากในทุกด้าน สำหรับปัญหาการบริหารงานพบว่า หลักสูตรที่ใช้ไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น วัสดุอุปกรณ์อื่นการเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนและงบประมาณมีน้อยไม่เพียงพอต่อการนำมาพัฒนาการเรียนการสอน^{๘๖}

พระสมร อมโร (เพ่งตึก)^{๘๗} ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตดุสิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑ ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้ ครูให้ความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักสูตร และการใช้หลักสูตร ให้ผู้ปกครองทราบต่อเนื่องรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือ ครูให้ความสำคัญต่อการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหาร ครู และนักเรียนให้ความสำคัญต่อการผลิตอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนได้เองสอดคล้องกับ กิจกรรมการเรียนการสอนมากที่สุด และให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการดำเนินงานห้องสมุด เมื่อสิ้นภาคเรียน และสิ้นปีการศึกษาอย่างมีระบบมากที่สุด ทั้งเห็นว่าควรจัดให้มีการอบรมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

พระวงศ์เพชร ชินวโร (เพชรสวรรค์)^{๘๘} ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยเทคนิคปากป้าสัก นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้ด้านผู้บริหาร ครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน ส่วนด้านนักเรียน มีความเห็นว่าสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง ๕ ด้าน เรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล งานห้องสมุด และการนิเทศการศึกษา

ประไพศรี ชันคำ ได้ศึกษาการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาสังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษาอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในการปฏิรูปการศึกษาได้มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพโรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดแผนการดำเนินงานโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประชุมจัดทำและอนุมัติแผนได้มีการจัดระบบงานชัดเจนมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรมีการประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติตาม

^{๘๖}วัฒนา มโนจิตร, “การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, การ ค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐.

^{๘๗}พระสมร อมโร (เพ่งตึก) “ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตดุสิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชา การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒) หน้า ๖๐.

^{๘๘}พระวงศ์เพชร ชินวโร (เพชรสวรรค์) “การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยเทคนิคปากป้าสัก นครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๙๑.

แผนเกิดความเข้าใจทิศทางการประสานงานและความสัมพันธ์และงานแต่ละฝ่ายได้ชัดเจน การควบคุมกำกับติดตาม มีแผนการดำเนินการอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้รับผิดชอบโดยตรง การรายงานเป็นลักษณะบันทึกความและมีการประเมินผลดำเนินการทั้งการบันทึกข้อความ^{๘๙}

สุขชัย ชันอัสวะ ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษาอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษา อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่จากฐานอำนาจ ๕ ประเภทของเฟรนช์ และราเวนนั้น ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจจากรากฐานตามกฎหมาย ในระดับมากที่สุด จากรากฐานการอ้างอิงจากรากฐานการให้รางวัล และจากรากฐานการเป็นผู้เชี่ยวชาญในระดับมากและจากรากฐานการบังคับหรือการลงโทษในระดับน้อย และยัง พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจจากรากฐานตามกฎหมายและจากรากฐานการอ้างอิง ในระดับมาก จากรากฐานการให้รางวัลและจากรากฐานเป็นผู้เชี่ยวชาญระดับปานกลาง และจากรากฐานการบังคับหรือการลงโทษในระดับน้อย การใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนนั้นควรเป็นไปในทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์บุคคลและบริบทต่างๆ ไม่ใช่ใช้อำนาจจากฐานอำนาจใดอำนาจหนึ่งมากเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาถึง กระแสของการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันที่เรียกร้องให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสนใจกับฐานอำนาจด้านอื่นๆ มากขึ้น เพื่อนำมาพิจารณาประกอบการใช้อำนาจในทางที่ถูกที่ควรและที่เหมาะสมกับยุคสมัย^{๙๐}

ทวีศักดิ์ หงส์อารยะชน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและปัญหางานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า

(๑) สภาพการบริหารงานวิชาการ พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดสายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรตามสายงานวิชาการไว้คล้ายคลึงกันด้านการสอนเน้นกระบวนการจัดทำแผนการสอนตามคู่มือของ สสวท. จัดให้มีการวิเคราะห์ข้อสอบ การประเมินโครงการเมื่อสิ้นสุดโครงการ

(๒) ปัญหาที่สำคัญ คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงานวิชาการขาดบุคลากรที่ถนัดในด้านวิชาชีพ ขาดงบประมาณ อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ การจัดครูเข้าสอนไม่สามารถเฉลี่ยคาบสอนให้ใกล้เคียงกัน ในด้านกิจกรรมครูไม่เห็นความสำคัญ ด้านแผนการสอนครูขาด

^{๘๙} ประไพศรี ชันคำ, “การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษาอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒.

^{๙๐} สุขชัย ชันอัสวะ, “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการมัธยมศึกษา อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ๒๕๔๑).

ทักษะในการทำแผนและแผนของกลุ่มในโรงเรียนไม่เหมาะสมกับสภาพของแต่ละโรงเรียน การวัดผล ประเมินผลการนิเทศติดตาม ระบบการติดตามในการประเมินผลงานวิชาการยังไม่เหมาะสม^{๙๑}

ถาวร กันเมล์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี” ผลการวิจัยพบว่า

(๑) โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี มีปัญหาการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการวางแผนงานวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ พบว่า เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีปัญหาการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลางทุกด้าน แต่เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า

(๑) หัวหน้าหมวดวิชาและครูผู้สอน มีปัญหาการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาในระดับน้อยทุกรายการ ยกเว้นด้านการจัดการเรียนการสอนมีปัญหาในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

(๒) โรงเรียนขนาดใหญ่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ ทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

(๓) ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ๒ ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยครูผู้สอนมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าหมวดวิชามีปัญหาด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนจากผลการศึกษางานวิจัยในประเทศ^{๙๒}

^{๙๑}ทวีศักดิ์ หงส์อารยะชน, “การศึกษาสภาพและปัญหางานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

^{๙๒}ถาวร กันเมล์, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒).

๒.๖.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

รูล (Ruhl)^{๙๓} ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่พัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้ ปัจจัยที่พัฒนาให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จคือ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมินผล

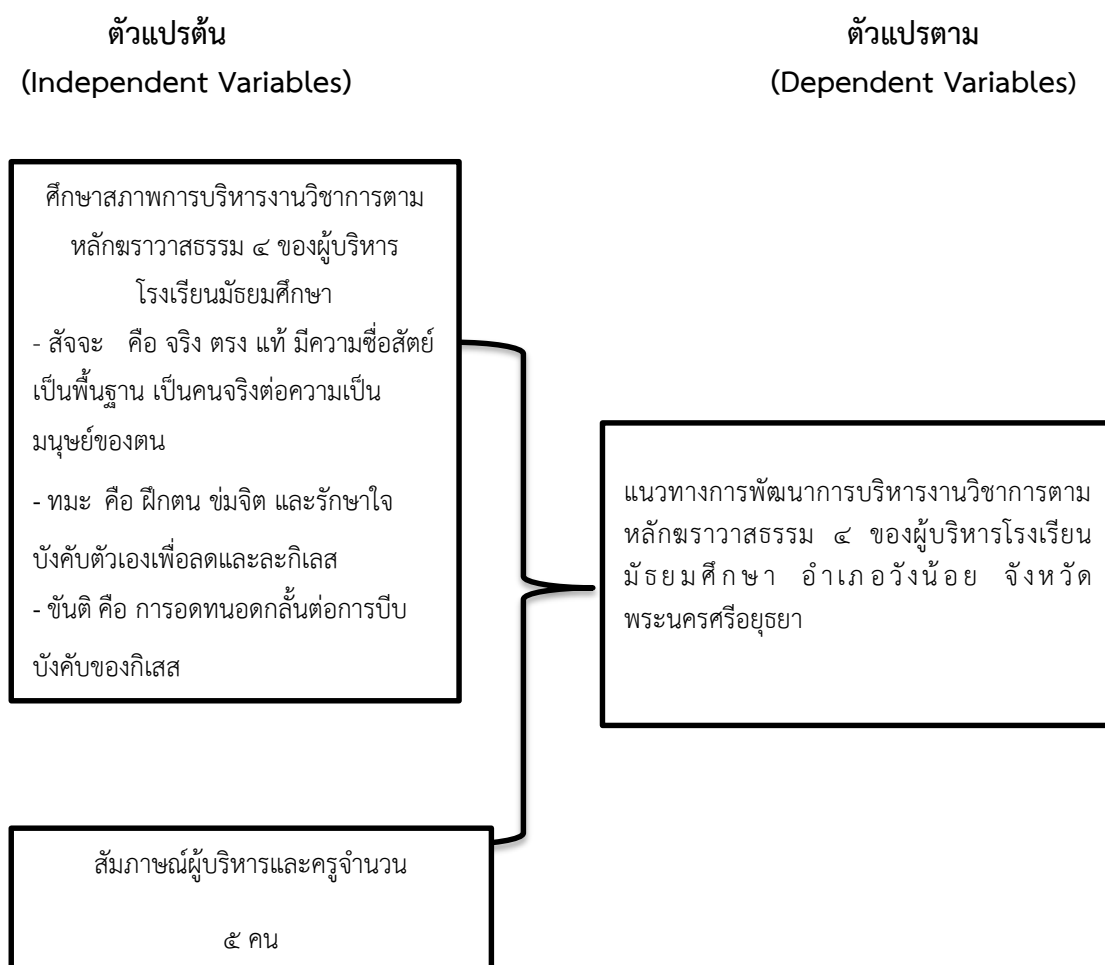
เชสเตอร์ (Chester) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศอเมริกา พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการส่งเสริมให้ครูมีความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลายวิธี ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดอบรม สาธิตวิธีสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีสอนแบบต่างๆ จัดอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอน การจัดให้ครูในโรงเรียนสับเปลี่ยนเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน จัดวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการและการประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอนให้ครูมีเวลาสำหรับเตรียมการสอนมากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกวัสดุทัศนศึกษา วัสดุอุปกรณ์การสอน จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความเกี่ยวกับวิชาครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน^{๙๔}

^{๙๓}รูล (Ruhl), อังในพระมหาชนแดน สมบุต, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรมและบาลี สำนักเรียนในกรุงเทพมหานคร” หน้า ๘๕.

^{๙๔}เชสเตอร์ (Chester), อังใน, คมเดช สีหาฤทธิ์. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น”, อังแล้ว, หน้า ๕๘

๒.๖. กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์” ผู้วิจัยมุ่งศึกษา จากแนวคิด และทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ จากนั้นนำมาประมวลเข้าเป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)