

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 มีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
 - 1.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
 - 1.2 ความหมายของงานวิชาการ
 - 1.3 ความสำคัญของงานวิชาการ
 - 1.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานวิชาการ
 - 1.5 พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
 - 1.6 กระบวนการบริหารงานวิชาการ
 - 1.7 ขอบข่ายของงานวิชาการ
 - 1.7.1 งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
 - 1.7.2 งานด้านการเรียนการสอน
 - 1.7.3 งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
 - 1.7.4 **งานวัดผลและการประเมินผล**
 - 1.7.5 งานห้องสมุด
 - 1.7.6 งานนิเทศภายใน
 - 1.7.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ
2. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance : Q.A.)
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติ ซึ่งผลของการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องรอบรู้ศาสตร์ของการบริหาร ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักและทฤษฎีการบริหาร รวมทั้งรอบรู้เกี่ยวกับศิลปะของการบริหาร นั่นคือ เทคนิควิธีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่งให้เกิดผลดีต่อการบริหารงาน

1.1.1 หลักการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

กิตติมา ปรีดีติลล (2532:48-51) ได้สรุปเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจำเป็นต้องให้หลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากงานด้านวิชาการแตกต่างกันไปในรายละเอียดของงาน แต่หลักการสำคัญร่วมกันที่ควรนำไปปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการ จะสรุปได้ดังนี้

1. การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
2. การบริหารงานวิชาการ มุ่งความร่วมมือกันทำงาน
3. ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
4. ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
5. เริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ
6. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
7. มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน
8. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
9. ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ

ติดตามประเมินผลงาน

โคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff อ้างถึงในอุทัย บุญประเสริฐ, 2542 : 114) ได้สรุปหลักการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยงานปฏิบัติและให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารอย่างแท้จริง ในรูปแบบของการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น ช่วงดำเนินการวางแผน และช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงาน โครงการนั้นจะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการไว้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังต้องกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วยผลประโยชน์ของโครงการนี้ จะรวมถึงผลประโยชน์ในทางบวกและทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจเป็นผลประโยชน์และนโยบายได้ทั้งต่อบุคคลและสังคม
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งมีสิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกต คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้ และจากรายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (S B M)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544 : 3-4) ได้เสนอหลักการในการบริหารงานเชิงใจโรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) ไว้ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation of collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน ซึ่งบุคคลที่ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและผิชอบการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการบริหารตัวเอง (Self Managing) เป็นแนวทางที่ทางโรงเรียนต้องดำเนินการมีระบบการบริหารตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายวิธีที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียนผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนมากจะมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

5. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ไม่ใช่ภาวะผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการ แต่เป็นผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

6. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีการปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงคือให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

บุช (Bruce. อ้างในถึง ผศ. ประเวศ สุวรรณ, 2535:31) ได้สรุปถึงหลักการบริหารงานวิชาการ ไว้ 2 ประการดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ หลักการบริหารที่สามารถทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่การลงทุนเท่าเดิม กล่าวคือ นักเรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรไม่ออกกลางคันและไม่สำเร็จช้ากว่าที่กำหนดไว้

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) คือ หลักการที่สามารถทำให้ผลผลิตมีคุณสมบัติตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และมีความสามารถในการจัดการ

1.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 4) ได้สรุปไว้ว่าภารกิจหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือ นักเรียนมีคุณภาพที่พึงประสงค์ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีความสุขอนามัย ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนมีหลายประการเช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ฯลฯ แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน ในเรื่องการบริหารได้มีนักวิชาการให้คำจำกัดความ ความหมายของการบริหาร

ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน นั่นคือ นักเรียนบรรลุ

จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การบริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายด้าน คือ ความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีคุณธรรม และมีคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้คือ สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมสามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่ามีสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน หรือบริหารงานนั่นเอง

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ดัลเลอร์ (Ducker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2517 : 6) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ

ฟอลเลต (Follet. อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน, 2512 : 6) สรุปไว้ว่าการบริหาร หมายถึง ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

สมพงษ์ เกษมสิน (2517:6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resources) มาประกอบกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมเมื่อกันดำเนินการ โดยใช้ทรัพยากรและกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 ความหมายของงานวิชาการ

ได้มีหน่วยงาน งาน วิชาการ และนักการศึกษา ได้กล่าวถึง ดังนี้

วิจิตร ศรีถวิล (2523 : 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นการบริหารประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันกระทำการกิจให้บรรลุเป้าหมายใหญ่ สาธ (2526 : 324) สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียน ให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้ววิชาการ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรกของการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527:159) ได้สรุปไว้ว่างานวิชาการของโรงเรียน หมายถึง บรรดากิจกรรมทั้งหลายของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนหรือการเตรียมงาน การดำเนินงานตามแผนและการติดตามประเมินผลงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ในโรงเรียนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนนี้ อาจจะเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นภายในหรือนอกโรงเรียนก็ได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 15) ได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา จะครอบคลุมงานเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดหาสื่อการเรียนการสอน การนิเทศ รวมทั้งการวัดและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ จะต้องจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามทุก ๆ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์ให้เยาวชนเติบโตเป็น สมาชิกที่ดีมีคุณภาพที่สังคมต้องการรวมทั้งได้กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการประมาณ ร้อยละ 45 หรือเฉลี่ยสัปดาห์ละ 12 – 13 ชั่วโมง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

เสาวคนธ์ โอภาสศิริกุล (2535 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า งานวิชาการคือหัวใจหลักของการจัดการศึกษาในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะงานวิชาการเป็นงานที่รับผิดชอบในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพ คือมีความรู้คู่คุณธรรม มีความสามารถในการประกอบอาชีพในอนาคต และมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนดคุณภาพของโรงเรียน จะดีหรือเลว จึงดูได้จากผลงานทางวิชาการของโรงเรียนนั้น ๆ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่และภารกิจที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับที่จะต้องเป็นผู้นำผู้สนับสนุน ส่งเสริมให้ระบบวิชาการของโรงเรียนได้กระทำอย่างจริงจัง การบริหารงานวิชาการจะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารของโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานวิชาการ และมีความสามารถในการใช้ทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ วัสดุเครื่องมือให้งานวิชาการบังเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 391) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ให้เหมาะสมกับเป้าหมายของหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) อย่างมีประสิทธิภาพ

วินิจ สุริยะ (2537 : 21) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่กว้างขวางครอบคลุมงานทุก ๆ อย่างในโรงเรียนที่บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ความสามารถและมีคุณธรรมที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สมควรแก่อัตภาพ

วัฒนา มโนจิตร (2540 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวกับตัวครู นักเรียน การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การนิเทศการสอน สื่อการเรียนและอุปกรณ์ การสอนห้องสมุด และกิจกรรมอื่นใดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยตรงและการจัดบริการอื่นที่เสริมการเรียนการสอนที่ก่อให้เกิดผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

จิตรารัตน์ บุญยงค์ (2542 : 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมทุกอย่าง โดยที่โรงเรียนใดจะมีมาตรฐานหรือคุณภาพดี ด้อยเพียงใด คำนึงมทั่วไปมักจะถือเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง ไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอนและทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ถือว่างานเหล่านั้นอยู่ในขอบข่ายหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนจึงเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตร

ประเทือง สังข์นาค (2545:11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาบุคคลให้เก่งผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุดนั่นคือการปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนที่มีคุณภาพต่อไป

สรุปการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุงการเรียนการสอนให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษางานบุคลากร งานธุรการ และการเงิน หรืองานอื่น ๆ เป็นเพียงส่วนประกอบหรือปัจจัยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ และช่วยอำนวยความสะดวกแก่งานวิชาการ คุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียนเป็นสำคัญ จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรมและคุณสมบัตินที่้องกรงานวิชาการไม่ใช่งานที่เพียงแต่ทำให้นักเรียนสามารถอ่านออก เขียนได้ หรือทำเลขได้เท่านั้น แต่ยังจะต้องมีความสามารถปรับตัวอยู่ในสังคม มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความขยันหมั่นเพียรมีความรู้ในการประกอบอาชีพตามอัธยาศัย และมีความเป็นพลเมืองดี

น้อมศรี เกท และ วรศุตา บุญยไวโรจน์ (2526 : 27) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า โรงเรียน ประถมศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่งในการนำหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ โดยโรงเรียนจะต้องจัดการเรียนการสอนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะครบตามที่กำหนดไว้ในจุดหมายของหลักสูตร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527 : 160) ได้สรุปความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้ คือ

1. เป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียน เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ดังนั้น เมื่อโรงเรียนมีปริมาณงานวิชาการมาก ปริมาณงานด้านอื่น ๆ ก็ย่อมมีมากไปด้วย

2. เป็นตัวกำหนดนโยบายในการบริหารงานโรงเรียน การจัดการทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ในรูปของงบประมาณ หรือวัสดุครุภัณฑ์ก็ตามจะจัดให้ตามสัดส่วนของปริมาณงานที่โรงเรียนอยู่ โรงเรียนใดที่มีปริมาณงานมากก็ย่อมได้รับการจัดสรรงบประมาณหรือทรัพยากรมาก งานวิชาการจึงเปรียบเสมือนเครื่องกำหนดทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ทั้งในด้านปริมาณงาน และประเภทของทรัพยากร

3. เป็นเครื่องพิจารณาตัดสินคุณภาพของโรงเรียนด้านหนึ่ง ก็คือ การพิจารณาตัดสินโดยอาศัยผลงานทางวิชาการของโรงเรียน โดยดูจากวิธีการ และผลผลิตของระบบงานวิชาการ อันได้แก่ วิธีการสอนของครูการบริหารวิชาการของโรงเรียนและผลสำเร็จของนักเรียนทั้งในด้านผลการสอบความสามารถในการทำงาน และระยความประพฤติ สิ่งเหล่านี้จะเป็นเสมือนตัวแทนนำให้ผู้เกี่ยวข้องวัดถึงคุณภาพของการจัดการวิชาการของโรงเรียน ทั้งในด้านความสำเร็จและทิศทางของการจัด

ปรีชา จัมภิวันปกรณ์ (2529 : 161) ได้ให้ทัศนะไว้ว่างานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน ผ่านการบริหารงานบุคลากรและงานธุรการเป็นส่วนประกอบที่ส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ และ อำนวยความสะดวกแก่การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับคุณภาพการมีวินัย การมีจริยธรรมและมีคุณสมบัติที่ต้องการของนักเรียน งานวิชาการจึงไม่ใช่อยู่ที่นักเรียนอ่านออกเขียนได้ ทำเลขได้เท่านั้น แต่ยังสามารถปรับตัวในสังคม มีคุณธรรม มีความขยันหมั่นเพียร มีความรู้ในการประกอบอาชีพตามอัธยาศัย และมีความเป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย งานวิชาการจึงเน้นงานที่มีความมั่นคงในอาชีพและความสำเร็จในชีวิตของพลเมืองแต่ละบุคคล และโดยส่วนรวมจึงเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองและความมั่นคงของประเทศด้วย

เบรดลีย์ (Bradley. 1983 : 21) ได้สรุปไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน ควรเน้นให้ครูเป็นผู้ที่มีทักษะชำนาญทางการสอน งานวิชาการและเป็นสิ่งสำคัญ ส่วนงานธุรการและงานอื่น ๆ ถือเป็นงานอันดับรอง

อำภา บุญช่วย (2537 : 2) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารงานที่ยุ่งยาก เพราะเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการสอน ผู้ศึกษาต้องใช้ความพยายามและความสามารถเป็นอย่างมาก ในการนำคณะครูและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15-16) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ คือ งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา เพราะว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้นและจะเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

ผกา แสงสุวรรณ (2535 : 25) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับงานวิชาการไว้ว่า เป็นงานที่สำคัญ และเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษานั้นจะเป็นขนาดใดก็ตาม การสังเกตว่าสถานศึกษานั้นมีมาตรฐานและคุณภาพเป็นอย่างไร จะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เพราะงานด้านวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างและมีความเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่นๆอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นงานด้านหลักสูตร งานด้าน การวัดผล การจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดกิจกรรมให้แก่แก่นักเรียน ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้ถึงหลักเกณฑ์และขอบข่ายงานด้านวิชาการเป็นอย่างดี

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542 : 3) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากรในการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารในการจัดกิจกรรมการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ประเทือง สังข์นาค (2545 : 18) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับสถานศึกษา เพราะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของการศึกษากระบวนการบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนตั้งแต่การวางแผน การวางแผน การปรับปรุงพัฒนา การจัดดำเนินการสอน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนการเทศการศึกษ และการวัดผลประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2543 : 120) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการเพราะการวางแผนงานทุกระดับ ตั้งแต่งานวิชาการจนถึงการเรียนการสอนของครู จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อจะได้วางแผนได้ถูกต้อง การมีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษา มิใช่เพียงผู้กำหนดแผน แต่ต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบงานอื่น ๆ ต้องมีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการวางแผนซึ่งสามารถปรึกษาครูผู้สอนได้ ตลอดถึงรู้จักการวางแผนในการบริหารงาน

โดยสรุปแล้ว งานวิชาการเป็นตัวกำหนดในการจัดงานของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของโรงเรียน ที่สำคัญที่สุดก็คือเมื่อไม่มีงานวิชาการแล้วก็จะไม่มีการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนจึงควรจัดสิ่งต่าง ๆ ให้สมดุลแก่ครูและนักเรียนด้วยกัน และที่สำคัญคือไม่เน้นงานด้านอื่นๆ เพียงด้านเดียวหรือหลายด้าน จนละเลยงานวิชาการ ทั้งนี้เพราะข้อผูกพันของโรงเรียนที่มีต่อสังคม ก็คือให้การศึกษาแก่เด็กให้มีคุณภาพ โดยจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนใดจะมีมาตรฐานเพียงใด คงไม่เน้นเฉพาะด้านบริหารเอากรสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เท่านั้น แต่ต้องรวมถึงงานอื่น ๆ โดยเฉพาะผลงานวิชาการ

1.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารงานวิชาการ เป้าหมายหลักในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ขึ้นกับการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

พนัส หันน จินทร์ (2524 : 62) ได้สรุปไว้ว่าหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย

1. งานเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่การจัดครูเข้าสอน การมอบหมายงานต่างๆให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญกำลังใจ การพัฒนาตัวครู การนิเทศ การพิจารณาความดีความชอบ
2. งานด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมนักเรียนทางวิชาการ การบริการต่างๆ การสอนซ่อมเสริม ติดต่อผู้ปกครอง
3. งานด้านจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษาได้แก่จัดหาอุปกรณ์ต่างๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อบริการด้านนี้แก่ครู การสร้างมาตรการเก็บรักษาและนำไปใช้ให้เกิดผล
4. งานด้านจัดโปรแกรมการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตรและการประเมินผลนักเรียน
5. งานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติ และระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับครู

สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 17) ได้ให้ข้อคิดไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และวางแผนงานของโรงเรียน
 2. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ
 3. จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน
 4. จัดให้ครูผลิต จัดหาสื่อการเรียนและควบคุมดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการสอน
 5. จัดให้มีมุมหนังสือหรือห้องสมุดให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน
 6. ให้โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน จากระเบียบว่าด้วยการประเมินผลโรงเรียน
 7. ส่งเสริมและนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน
- มินซ์เบิร์ก (Mintzberg. อ้างถึงใน วิโรจน์ ภูตระกูล, 2528 :2 – 9) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารไว้ 10 ประการ คือ
1. เป็นตัวแทนของกิจการ (Figurehead) ในฐานะหัวหน้าของกิจการซึ่งต้องทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ตามกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ
 2. ผู้นำ (Leader) คือ บทบาทในการชักนำและจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
 3. เป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายอื่น (Liaison) เช่น บุคคลภายนอกองค์กรหรือเพื่อร่วมงานที่อยู่ในฝ่ายอื่นๆ เพื่อสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์และทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี
 4. เป็นผู้คอยติดตามข้อมูล (Monitor) ทั้งที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการภายในและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกด้วย
 5. เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูล (Disseminator) ซึ่งแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้กับบุคคลภายในองค์กร เช่น การประชุม
 6. เป็นโฆษก (Spokesman) คือการเป็นตัวแทนให้กับองค์กรในการให้ข่าวสารข้อมูลแก่บุคคลภายนอกองค์กร
 7. เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) คือการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และมีบทบาทในการจัดทำโครงการปรับปรุงงานต่างๆ
 8. เป็นผู้แก้ไขปัญหายุ่งยาก (Disturbance Allocator) คือ การมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

9. เป็นผู้แบ่งสรรทรัพยากร (Resource Allocator) มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรทุกชนิดให้กับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการอนุมัติงบประมาณ

10. เป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator)

แคทซ์ (Katz, 1970 : 88-89) ได้สรุปไว้ว่างานของผู้บริหารมีความแตกต่างกันตามระดับของการบริหาร ผู้บริหารระดับต้นต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคนิควิธีการของงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี ผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นต้องมีความรู้ความสามารถทั้งในด้านทักษะของงานที่ปฏิบัติและในด้านวิธีการทำงานร่วมกับผู้อื่น ดังนั้น จึงต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ด้วย ส่วนผู้บริหารระดับสูงนอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในทักษะทั้งสองด้านเช่นเดียวกับผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางแล้วยังจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการมองภาพรวมของการดำเนินงานทุกหน่วยขององค์กรด้วย ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ทักษะทางการบริหาร ๓ ด้านผสมผสานกัน เนื่องจากผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในด้านต่างๆ 3 ด้านคือ

1. บทบาทการเป็นผู้แก้ไข (The Remedial Role) เมื่อองค์กรเผชิญกับปัญหาต่างๆ เช่นในด้านเทคนิควิธีการปฏิบัติงาน หรือมีความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กร เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

2. บทบาทในการเป็นผู้บำรุงรักษา (Maintaining Role) ทั้งในด้านการรักษากิจการที่ปฏิบัติ เทคนิควิธีการปฏิบัติงานที่ีความเหมาะสม วัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนการบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้มีความพึงพอใจในงานและจงรักภักดีต่อองค์กร

3. บทบาทในการเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (The Innovative Role) บทบาทนี้เป็นบทบาทที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ทัดเทียมกับความเจริญทางวิชาการ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ผู้บริหารที่จะแสดงบทบาทนี้ได้ดี ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงในการมองภาพรวม อีกทั้งยังต้องมีทักษะในการบริหารด้านเทคนิควิธีการและมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดีอีกด้วย

สายหยุด จำปาทอง (2530 : 52 – 53) ได้จำแนกหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. เป็นผู้วางเป้าหมายขององค์กร
2. เป็นผู้จัดระบบการปฏิบัติงาน โดยจะต้องวิเคราะห์งานกิจกรรมที่มีอยู่ของฝ่ายต่างๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของบุคลากรในแง่คุณภาพและปริมาณ
3. เป็นผู้สร้างกำลังใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นผู้จัดระบบสื่อสารเพื่อให้ผู้ร่วมงานทราบและเข้าใจงานภายในองค์กร

5. เป็นผู้ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร

6. เป็นผู้ประเมินผลงานของผู้ร่วมงาน

ฉัตรชัย อรุณนนท์ (2524 : 148) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนได้แก่ คู่มือการใช้หลักสูตร ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ในการประกอบการเรียนการสอน

2. การประเมินการศึกษาและการรายงานผลการศึกษา เป็นการตรวจสอบดูว่านักเรียนได้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ได้แก่ การรายงานผลการเรียนและการประเมินผล

3. การบริการวัสดุอุปกรณ์การศึกษา ได้แก่ การให้บริการห้องสมุดโรงเรียน การบริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น

4. การนิเทศการสอน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่ทำให้การสอนของครูภายในโรงเรียนมีคุณภาพยิ่งขึ้น

1.5 พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 99) ได้สรุปไว้ว่า พฤติกรรมโดยพื้นฐานแล้ว เป็นเป้าหมายที่มุ่งหวัง หรือพฤติกรรมของคนเรานั้นโดยทั่วไปแล้วจะถูกจูงใจโดยความต้องการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายบางอย่างแต่แรงขับที่จูงใจรูปแบบพฤติกรรมของคนซึ่งแตกต่างกันนั้น มักจะเกิดจากจิตใต้สำนึกเสียเป็นส่วนใหญ่

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2537 : 27) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 3 แบบด้วยกัน การนำ (Lead) การช่วยเหลือ (Assist) การสนับสนุน (Support) เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้ความสามารถและความตั้งใจในการทำงาน พร้อมทั้งจะนำความรู้ความสามารถต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย และแผนงานที่กำหนดร่วมกันล่วงหน้า

เกิตเชลซ์ และกูบา (Getzels and Guba. อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราคู ,2525:9-50) ได้เขียนไว้ว่า ในทฤษฎีพฤติกรรมทางสังคมขององค์การว่าระบบทางสังคมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล กล่าวคือมีมิติ 2 มิติ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม มิติที่ 1 มิติทางสถาบัน (Nomothetic Dimension) ซึ่งประกอบด้วยสถาบัน (Institution) ย่อมมีวัฒนธรรมองค์การของตนและบทบาทหน้าที่ (Role) สถาบันย่อมกำหนดบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ให้บุคคลปฏิบัติ มีกฎ หลักการ และธรรมเนียมที่มีอิทธิพลต่อบทบาท มีความคาดหวังของบุคคลและองค์การ (Expectations) ความคาดหวังของบุคคลหรือองค์การ ที่มีต่อสถาบันว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อีกมิติหนึ่งคือมิติทางบุคคล (Idiographic Dimension) ซึ่งได้แก่ ลักษณะของบุคคลแต่ละคน (Individual) ย่อมมีลักษณะภูมิหลัง

ของตนเองแตกต่างกันนับเป็นวัฒนธรรมที่ครอบงำ เช่น ศาสนาและแนวคิด เป็นต้น บุคลิกภาพ (Personality) อันได้แก่ ความถนัด ความสามารถ ทักษะ อารมณ์ จิตใจและความต้องการส่วนบุคคล (Need Dispositions) ซึ่งมีความแตกต่างกันเช่น ความรัก ความพอใจ เกียรติยศชื่อเสียง ความก้าวหน้า ความต้องการการยอมรับ ความปลอดภัย ความต้องการส่วนบุคคลเป็นฐาน กำหนดค่านิยมของบุคคลและสิ่งแวดล้อม หรือบริบทภายนอก สิ่งต่างๆเหล่านี้มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมกรบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจในมิติสถาบันทางบุคคล และสิ่งแวดล้อม หรือบริบทภายนอก สิ่งต่างๆ เหล่านี้ มีอิทธิพลภายนอกต่อมิติทางบุคคลและสิ่งแวดล้อม แล้ววิเคราะห์ความคาดหวังของบุคคลและองค์กร จึงแสดงพฤติกรรมกรบริหารที่เหมาะสม

ทฤษฎี ราชการ (2519 : 348-349) ได้แบ่งลักษณะพฤติกรรมกรของผู้บริหารไว้ 3 ชนิดตามลักษณะพฤติกรรมกรที่ผู้บริหารแสดงออกมา (Role Behavior) ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมยึดสถาบันเป็นหลัก (Normative) คือ ผู้บริหารที่ถือเอาวัตถุประสงค์ ระเบียบ กฎเกณฑ์และผลประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานเป็นสำคัญ แม้จะต้องทำลายน้ำใจคน หรือทำให้ผู้ใดเดือดร้อนก็ไม่ถือเป็นสิ่งสำคัญ

2. ผู้บริหารที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Idiosyncratic) คือผู้บริหารที่อาศัยความคิดเห็นและการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางในการสื่อสาร โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นรายๆ ไป ไม่ว่าจะทำการใดคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความสุข ความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใด หากมีอะไรจัดระเบียบอยู่บ้างก็ไม่สนใจ หากพิจารณาว่าเหมาะสมกับบุคคลนี้ก็จะสั่งการทันที ถือว่าการคบหาส่วนตัวสำคัญกว่าตำแหน่ง

3. ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งประสานประโยชน์ (Transactional) คือ ผู้บริหารที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงาน และประโยชน์ของบุคคลทั้ง 2 อย่างพร้อมๆ กันไปแล้วจะคุ้มหรือไม่ให้ฝ่ายใดต้องเสียหายมากเกินไป เช่น รู้จักประนีประนอมในเรื่องทุกอย่าง ประโยชน์ของหน่วยงานก็ได้ ประโยชน์ของบุคคลก็ได้พร้อมๆ กันไป

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2525 : 33-40) ได้จำแนกคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารการศึกษาไว้ 3 ด้านคือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ

1.1 มีความสามารถในการนำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย ได้แก่ การจูงใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบ

1.2 มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ได้แก่ ความมีชีวิตชีวาที่มีความมั่นคงทางด้านจิตใจและอารมณ์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเสียสละ มีความกล้าหาญ มีความเมตตาและยุติธรรม

1.3 มีบุคลิกภาพทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม ได้แก่ จิตใจกว้างขวาง ชอบช่วยเหลือผู้อื่น มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ มุ่งเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

2. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถทางวิชาการทั่วไป และความรู้ ความสามารถทางด้านวิชาชีพ สนใจใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ ยอมรับความคิดเห็นทางวิชาการและพร้อมที่จะให้บริการและสนับสนุนทางด้านวิชาการ

3. คุณลักษณะด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสามารถและความชำนาญในด้านการบริหาร มีความสามารถในการจูงใจคน สามารถในการตัดสินใจ สามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการวิเคราะห์ วางนโยบายและเป็นนักวางแผนที่ดี

เมธี ปิลันธนานนท์ (2525 : 16) ได้สรุปถึงคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นาองค์การ ไว้ดังนี้

1. ต้องมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทั้งด้านบริหาร และมีกำลังใจสูง
2. ต้องมีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบ สามารถที่จะศึกษาและเรียนรู้เรื่องต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว

3. ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มั่นคงในอารมณ์ดี และมีกำลังใจสูง

4. ต้องมีความเด็ดเดี่ยวในการบริหารงานและกล้าตัดสินใจ

5. ต้องมีความเป็นผู้นำ สามารถที่จะนำและสอนผู้อื่นได้

6. ต้องมีความกระตือรือร้น ขยันขันแข็ง

7. ต้องมีอุปนิสัยใจคอดี สุภาพ เป็นมิตร และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

8. ต้องมีความศรัทธาต่องานและเพื่อนร่วมงาน

9. ต้องมีศีลธรรม มีความซื่อสัตย์ จริงใจ และยุติธรรม

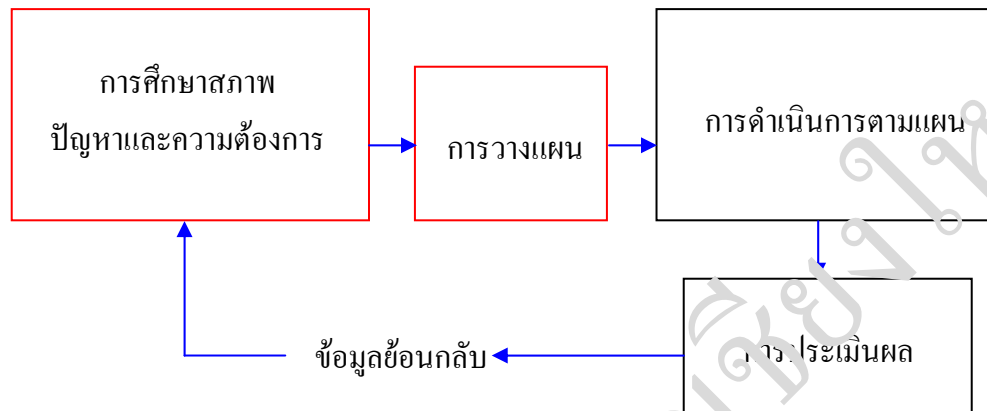
จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารจะเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในการทำงานและต่อความพอใจของบุคลากรในโรงเรียนด้วย และในขณะเดียวกัน ในสถานการณ์แวดล้อมบางอย่าง แบบของผู้บริหาร (Style) ที่แสดงออกมานั้น อาจมีผลสืบเนื่องมาจากพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกมาเช่นเดียวกัน

สรุปพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย การวางแผนการอำนวยการ การจัดอำนวยการประสานงาน และการควบคุมติดตามมาดูแล ซึ่งเป็นพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารทั้งระดับหัวหน้าสถานศึกษาพึงมี เพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.6 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

การทำงานใดก็ตามซึ่งมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป จะต้องมีการบริหารโดยใช้กระบวนการที่เหมาะสม การบริหารงานวิชาการก็เช่นเดียวกัน ซึ่งต้องมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องหลายคน จะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ถึงแม้จะมีผู้ช่วยฝ่ายวิชาการทำงานทางด้านนี้อยู่แล้วก็ตาม ผู้บริหาร โรงเรียนควรจะเป็นผู้ที่ตื่นตัวในการบริหารงานวิชาการ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ เรื่องงานวิชาการ ตลอดจนเข้าใจความสำคัญ วัตถุประสงค์ ขอบข่ายและกระบวนการในการบริหารงานวิชาการ เพื่อเป็น ผู้นำให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย การบริหารงานวิชาการจะมี ประสิทธิภาพจะต้องใช้กระบวนการบริหารซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (อ้างถึงใน อัมภา บุษะวณิช, 2537 :10-14) ได้เสนอแนะกระบวนการบริหารงานวิชาการ สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไว้ 4 ขั้นตอน ดังแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 2.1 กระบวนการบริหารงานวิชาการ



ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การศึกษาสภาพทั้ง 3 อย่างนี้ อาจทำได้ในเรื่องต่อไปนี้

1. ข้อมูลต่างๆของโรงเรียน เช่น

- 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 1.2 ขอดรวมคะแนนผลการสอบรายปี
- 1.3 สถิติการมาเรียนของนักเรียน
- 1.4 จำนวนอัตราการเข้าชั้น
- 1.5 ลักษณะการเรียนการสอน
- 1.6 การนิเทศภายใน
- 1.7 การสอนซ่อมเสริม
- 1.8 โครงการต่างๆ

2. ข้อมูล ข้อกำหนดที่ต้องยึดเป็นแนวทาง เช่น

- 2.1 แผนการศึกษาแห่งชาติ
- 2.2 หลักสูตร เอกสารหลักสูตร หนังสือแบบเรียน
- 2.3 นโยบายกระทรวง กรม หน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น ส่วนวิธีศึกษา อาจทำได้

โดย สํารวจ บันทึกรายการ ศึกษาวิจัย ใช้สื่อหรือเครื่องมือ เช่น เครื่องมือประเมินคุณภาพที่หน่วยงาน จัดศึกษา โดยการสัมมนา

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน

การวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ รอบคอบ มีขั้นตอน จะทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารต้องจัดให้มีการวางแผนโดยปฏิบัติดังนี้

1. จัดทำแผนงาน และโครงการวิชาการประจำปี เพื่อให้การวางแผนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีผู้บริหารโรงเรียนต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการปฏิบัติงานตั้งแต่นั้นเรื่องทุกคนจะได้มีความสำนึกในความเป็นเจ้าของหน่วยงาน และจะได้ให้ความร่วมมือด้วยดี เมื่อกำหนดแผนงานเสร็จแล้วก็จัดทำโครงการสนับสนุนแผนงานวิชาการให้ครอบคลุมงานต่อไปนี้

- 1.1. การกำหนดเป้าหมายและวางแผนงานวิชาการ
- 1.2. จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียน
- 1.3. การวางแผนการสอน
- 1.4. การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน
- 1.5. การนิเทศการสอน
- 1.6. ห้องสมุด
- 1.7. การวัดผลและประเมินผล
- 1.8. พัฒนาการสอนในกลุ่มประสบการณ์หรือแผนการเรียนต่างๆ
- 1.9. การสอนซ่อมเสริม
- 1.10. การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน
- 1.11. รายงานผลการเรียน

โรงเรียนจะมีโครงการในแผนงานวิชาการมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์งบประมาณ ตลอดจนนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน

2. การจัดปฏิทินการปฏิบัติงาน ในรอบปีการศึกษาหนึ่งมีกิจกรรมหลายอย่างที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ การจัดให้มีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ว่าวันใด เดือนใด จะประกอบกิจกรรมอะไร ทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

3. การจัดทำแผนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรควบคุม ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู ให้เป็นไปตามเนื้อหา และกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในคู่มือและแผนการสอน

4. การจัดตารางสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรมอบให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และคณะทำงาน เป็นผู้จัดทำตารางสอน ผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำตารางสอน

5. การจัดครูเข้าสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความต้องการและความถนัดของครูเช่น ครู สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ควรเป็นผู้ที่เข้าใจเด็กเป็นอย่างดี รู้ความต้องการ และความสามารถ ของนักเรียน

6. การจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดนักเรียน เข้าชั้นเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินตามแผน

ในขั้นนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการตามแผนงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบการเตรียมการสอนหรือบันทึกการสอน
2. ให้ครูเข้าปฏิบัติการสอนตรงตามเวลา
3. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผน

การสอนหรือคู่มือครู

4. จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูไม่มา ปฏิบัติการสอน
5. ควบคุม ดูแล ให้ครูจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียน
6. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
7. ควบคุมติดตามให้ครูรับผิดชอบงานและโครงการเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล

การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะทำให้ทราบว่า การดำเนินงานมี ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ จะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ต่อไป

ในเรื่องการประเมินผลทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทและหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. การประเมินผลการเรียนของนักเรียน มีแนวปฏิบัติเช่น
 - 1.1 จัดหาเครื่องมือประเมินผลทุกชนิด เพื่อให้ครูสะดวกในการใช้
 - 1.2 ส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียน เพื่อจะได้แนะนำ ช่วยเหลือ และให้การนิเทศ

ในลักษณะต่างๆ

- 1.3 รับฟังปัญหาในการประเมินผลการเรียน เพื่อจะได้แนะนำ ช่วยเหลือและให้การนิเทศ

ในลักษณะต่างๆ

- 1.4 จัดหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียน เพื่อให้ครูใช้สอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน
- 1.5 ประสานสัมพันธ์กับทางผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน และเพื่อหาทางร่วมมือกันพัฒนาเด็ก
- 1.6 ประเมินผลความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับปีก่อน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

2. การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียน มีแนวปฏิบัติเช่น

- 2.1 เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมการจัดทำโครงการวิชาการของโรงเรียน
- 2.2 พิจารณาและประเมินความสำคัญของโครงการ ร่วมกับผู้บริหาร
- 2.3 ติดตามและช่วยเหลือการดำเนินการตามโครงการ
- 2.4 ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของโครงการ
- 2.5 เป็นผู้ประเมินหรือแต่งตั้งคณะทำงานประเมินผลโครงการ
- 2.6 เป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือจัดทำโครงการต่อเนื่อง

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีแนวปฏิบัติเช่น

- 3.1 สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู
- 3.2 ตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู โดยวิธีการหลายๆ อย่าง เช่น สังเกตความก้าวหน้าของเด็ก
- 3.3 รับฟังข้อกล่าวจากผู้ปกครอง เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
- 3.4 จัดประชุมประเมินผลงานครู
- 3.5 เปรียบผลจากการประเมินการทำงานโครงการวิชาการที่ได้รับมอบหมาย
- 3.6 ทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน

วิจิตมา ปรีดีดิลก (2532 : 58-59) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนงานวิชาการที่ผู้บริหารควรจะได้ปฏิบัติดังนี้

1. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมการทำแผนงานวิชาการของโรงเรียน เช่น ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าสายวิชาและครูผู้สอน เพื่อแผนงานจะได้เป็นแผนงานที่มีความคิดกว้างขวาง
2. จัดแบ่งงานด้านวิชาการออกเป็นด้านๆ ตามภาระหน้าที่งานวิชาการของโรงเรียน เช่น งานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริการสื่อการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล เป็นต้น

3. จัดวางแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทางด้านวิชาการในแต่ละเรื่องโดยอาจจัดแบ่งดังนี้

3.1 ภาระหน้าที่ที่เคยปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ซึ่งหมายถึงงานที่จำเป็นต้องทำและปฏิบัติกันอยู่ อาจนำมาพิจารณาว่า จะต้องทำอะไรในปีต่อไปจะปรับปรุงลด หรือเพิ่มอะไรบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสิ่งที่ต้องเตรียมหามาล่วงหน้า ไม่ว่าจะเป็นค่าเงิน อุปกรณ์ ทรัพยากร ฯลฯ จะได้มาอย่างไร

3.2 ภาระหน้าที่ใหม่ที่คิดขึ้นหรือขยายงานให้กว้างขวางขึ้น จะมีอะไรแก่ เป็นอย่างไร การคิดริเริ่มทำงานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานประจำ เป็นคุณสมบัติหนึ่งของผู้บริหารอยู่แล้ว โรงเรียนน่าจะมียางหรือโครงการทางวิชาการเพิ่มขึ้น เพื่อจะได้ช่วยในกา ดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานใหม่ ควรจะมีลักษณะแตกต่างไปจากงานที่เรีรู้อยู่เดิม และสอดคล้องกับแนวนโยบายของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานนโยบายด้านวิชาการของโรงเรียน

4. จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละงานไว้อย่างละเอียด อาจจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน ทำแผนงานการทำงานโดยใช้เทคนิค PERT และ CPM อย่างไรก็ตามแผนงานวิชาการ ถือว่ามีความสำคัญต่องานวิชาการเป็นอย่างยิ่ง การมีแผนงานกำหนดขึ้นไว้ เปรียบเหมือนได้กระทำงานเสร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง กระบวนการบริหารงานวิชาการ จะสิ้นสุดลงอย่างสมบูรณ์ต่อเมื่อผู้บริหารจะต้องทำการประเมินผลงานหลังจากสิ้นสุดการ ำไปปฏิบัติแล้ว

จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญและจำเป็นยิ่งประการหนึ่งซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญแก่กระบวนการบริหารงานวิชาการ และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

1.7 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ภารกิจหลักของโรงเรียน คือ งานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจขอบข่ายงานวิชาการ เพื่อจะได้บริหารงานวิชาการได้ครอบคลุมงานต่าง ๆ มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการไว้

โกวิท วรรณพัฒน์ (2522 : 2) ได้ให้ข้อคิดไว้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนควรมีขอบข่ายดังนี้

1. หลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย การทำแผนการสอน ประมวลการสอน โครงการสอน การทำและการใช้คู่มือครู การสาธิตแบบอย่างและวิธีอันพึงประสงค์ การจัดทำแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ การจัดตารางสอนรวมทั้งการวัดผลการศึกษา

2. วิธีการสอนแบบต่าง ๆ เช่น วิธีสอนแบบแก้ปัญหา แบบแบ่งกลุ่มกิจกรรม แบบอภิปราย แบบสืบสวนสอบสวน และอื่น ๆ

3. การพัฒนาการเรียนการสอน มีการจัดครูเข้าสอนในระดับต่าง ๆ การเตรียมตัวครู การพัฒนาครู การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน

4. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนประกอบด้วย กิจกรรมในหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร

5. สื่อการเรียนและอุปกรณ์การเรียน เช่น หนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ คู่มือแบบเรียน อุปกรณ์การสอน เป็นต้น

6. การนิเทศการสอน การนิเทศครูใหม่ การนิเทศครูเก่า การนิเทศภายใน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 62) ได้ให้ข้อคิดไว้ว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน คือ

1. งานด้านเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การจัดหาครูมาสอน การมอบหมายงานต่าง ๆ การสร้างขวัญและกำลังใจ การพัฒนาครู การนิเทศ การพิจารณาความชอบ

2. งานด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมนักเรียนทางวิชาการ การบริการต่าง ๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อผู้ปกครอง

3. งานด้านจัดโปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตรและการประเมินผลนักเรียนและอื่น ๆ เป็นต้น

4. งานด้านจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ จัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อบริการด้านนี้แก่ครู การสร้างมาตรการการเก็บรักษา และการนำไปใช้ให้เกิดผล

5. งานด้านเกี่ยวกับบุคลากรการสอน เช่น การทำทะเบียนประวัติและระเบียบเกี่ยวกับตัวครู เอกวิทย์ น. ถแสง (อ้างถึงใน หวน พิณรุฬันธ์ , 2528) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ การควบคุมดูแลหลักการสอน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครูประจำการ การเผยแพร่วิชาการและการวัดผลประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 17) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การจัดทำโครงการสอนหรือบันทึกการสอน การจัดทำแผนปฏิบัติงานวิชาการ

2. การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดตารางสอน การกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน ตลอดจนผู้เรียนแต่ละวิชา การจัดชั้นเรียน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นต้น

สรุป ขอบข่ายของงานวิชาการที่เป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารและครู และบุคลากรในโรงเรียนที่จะต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ อำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน ขอบข่ายงานวิชาการแบ่งออกเป็น 7 งาน ดังนี้ คือ

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานอบรมทางวิชาการ

1.7.1 งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

1.7.1.1 งานด้านหลักสูตร

ความหมายของหลักสูตร

ภิญโญ สุวรรณ (2516 : 225) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หมายถึง บรรดาประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนตามระดับชั้น ตามความต้องการของนักเรียน ตามวัย ของนักเรียน ตามความสนใจของนักเรียน และตามความต้องการของสังคม ทั้งนี้รวมทั้งประสบการณ์ที่ จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกเวลาเรียนตามปกติในโรงเรียน

สุมิตร คุณานุกร (2523 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักสูตร คือ มวล ประสบการณ์ทั้งหลายให้เด็กได้เรียนเนื้อหาวิชา ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม และสิ่งแวดล้อม เมื่อประมวล เข้าแล้วก็เป็นประสบการณ์ที่ผ่านเข้าไปในการรับรู้ของเด็ก ถือว่าเป็นหลักสูตรทั้งสิ้น

สังข์ อุทรานันท์ (2527 : 12-15) ได้สรุปความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้

หลักสูตร คือ สิ่งที่สังคมคาดหวังหรือมุ่งหวังที่จะให้เด็กได้รับ

หลักสูตร คือ สื่อกลางหรือวิถีทางที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

หลักสูตร คือ ข้อผูกพันระหว่างนักเรียนกับครูและสิ่งแวดล้อมทางการเรียน

หลักสูตร คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน ครูและสิ่งแวดล้อม

ทางการเรียน

สรุปได้ว่า หลักสูตรจะประกอบไปด้วยกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียน สิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่เกิดจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในห้องเรียน ที่เกี่ยวกับรายวิชาที่เกิดจากการเรียนการสอนและการอยู่ร่วมกันในโรงเรียน เมื่อประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

1.7.1.2 งานด้านการนำหลักสูตรไปใช้

การนำหลักสูตรไปใช้ สวงน สิทธิเลิศกุล (2523 :85) ได้ให้คำอธิบายไว้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนและครูนำเอาโครงการของหลักสูตรที่เป็นรูปเล่มไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งได้แก่ การตีความต่าง ๆ ที่มีในหลักสูตร ต้องจัดเตรียมไปพอเพียงสำหรับคู่มือการใช้หลักสูตร ประมวลการสอน โครงการหนังสือ แบบเรียน คู่มือ

วิชัย วงศ์ใหญ่ (2521:140) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งจะดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และครูผู้สอนต้องรู้หลักการและวิธีใช้ของหลักสูตร การรู้หลักการของหลักสูตรในฐานะผู้ใช้ย่อมแตกต่างจากผู้สร้างหรือพัฒนาหลักสูตร แต่ละคนต้องศึกษาให้เข้าใจว่าตนอยู่ในฐานะใดของการพัฒนาหลักสูตรและระดับใดด้วย

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้นำหลักสูตรแกนกลาง หรือหลักสูตรส่วนกลาง ที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย และเนื้อหาที่เป็นหลักแกนกว้าง ๆ นั้นไปปฏิบัติจริง คือ สอนให้นักเรียนในระดับนั้น ๆ ได้ปรากฏผล กล่าวคือสามารถสร้างเสริมคุณลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนตามที่หลักสูตรได้บ่งไว้ ทั้งนี้ ในขั้นการปฏิบัติจริงนั้นจะแจ้งมีการตีความ ปรับปรุง ตลอดจนย่อส่วนหรือขยายทั้งความมุ่งหมายและเนื้อหา ตลอดจนกระบวนการปฏิบัติการปฏิบัติและการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพนักเรียนและสภาพท้องถิ่น

1.7.2 งานด้านการเรียนการสอน

การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับกระบวนการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นภาคปฏิบัติ หลักสูตรและการเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้ จุดมุ่งหมายของงานการเรียนการสอนอยู่ที่การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติอันพึงประสงค์ งานการเรียนการสอน จึงเป็นงานที่วางรากฐานความมั่นคงอาชีพและความสำเร็จในชีวิตของพลเมืองแต่ละคน กล่าวได้ว่างานการเรียนการสอนเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองและความมั่นคงของประเทศ

องค์ประกอบที่จะทำให้งานการเรียนการสอนบรรลุผลดี ได้แก่ ตัวครู วิธีการสอน
ของครู และตารางสอน

ครูเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการแปลงหลักสูตรให้เป็นภาคปฏิบัติ ครูเป็นปัจจัย
สำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลในงานการเรียนการสอน ดังนั้น ครูจึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ
เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมในระดับที่วิญญาณจะพึงปฏิบัติได้ และมีลักษณะที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม
ไทยและระบอบการปกครองประชาธิปไตย และเป็นผู้ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ

ประเวศ วะสี (ม.ป.ป. : 13) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ครูคือกัลยาณมิตรของแผ่นดิน และ
ครู คือ ปุชนิยบุคคล คำว่า “ กัลยาณมิตร ” เป็นคำสูงที่พระพุทธองค์ทรงสรรเสริญว่า เป็นสิ่งที่
นำมาซึ่งความเจริญ กัลยาณมิตร หมายถึง องค์พระศาสนา พ่อแม่ ครูบาอาจารย์ ผู้ชี้ทางอันประเสริฐถ้า
สังคมใดครูเสื่อมจากสภาพความเป็นกัลยาณมิตร และความเป็นปณิชนุคคลสังคมนั้นพึงถึงซึ่งหายนะภัย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 72) ได้ให้ความหมายไว้เป็น 2 ประเด็น คือ
การสอน (Teaching) หมายถึง การถ่ายทอดความรู้จากครูไปสู่ผู้เรียน และ การเรียนการสอน
(Instruction) มีความหมายกว้างกว่าการสอน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสอนด้วย เช่น การใช้สื่อ
การสอน การจัดกิจกรรมระหว่างสอน การทดสอบ เป็นต้น

สุมน อมรวิวัฒน์ (2533 : 467-474) ได้สรุปความหมายของคำว่า “ครู” ไว้ดังนี้

1. ครู คือ อนุษัที่พึงฝึกหัดอบรม กาย วาจา ใจ เป็นผู้ให้และรักคนอื่น เป็นผู้ฝึกการใช้สติปัญญา ความรู้ในทางสร้างสรรค์
2. ครู คือ กัลยาณมิตร เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้เกิดความเจริญ
3. ครู คือ ผู้นำทางปัญญาและวิญญาณ เป็นแบบอย่างเป็นแม่พิมพ์ สามารถเป็น
ผู้นำทางที่ถูกที่ควรได้
4. ครูคือผู้มีศาสตร์และศิลป์ เป็นผู้มีความรู้ในวิชาชีพ มีศิลปะในการสอน ศิลปะ
ในการสร้างความสัมพันธ์ ศิลปะของการกล่อมเกลาคิดใจและความประพฤติ ซึ่งเป็นคุณงามความดีที่
ควรต้องสร้างและสั่งสมเอาไว้ตลอดชีวิตครู
5. ครู คือ ผู้ดำรงและค้ำจุนความเป็นไทย เป็นผู้พัฒนาชีวิต ความคิดและจิตใจที่
เป็นไทยแท้ ๆ แก่เด็กไทยให้เขาได้รู้จักและธำรงคุณค่าอันสูงส่งของความเป็นไทยเอาไว้

สรุปแล้วครูคือแกนนำในการพัฒนาความรู้ ความคิดจิตวิญญาณของเด็ก นอกจากนี้
ครูจะต้องมีลักษณะต่างๆดังได้กล่าวมาแล้ว วิธีการสอนของครูก็เป็นองค์ประกอบสำคัญมากที่จะทำให้
การนำหลักสูตรไปใช้เกิดผลมากน้อยเพียงใด

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2534 :15-18) ได้สรุปไว้ว่า ทักษะกระบวนการ ไม่ใช่วิธีการสอนหรือขั้นตอนการสอน แต่เป็นขั้นตอนของการดำเนินตามความหมายของกระบวนการทำงานที่ครบขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มแรกจนงานแล้วเสร็จอย่างดี มีคุณภาพน่าพอใจ ทักษะกระบวนการเป็นกระบวนการทำงานไม่ใช่กระบวนการใช้สมองอย่างเดียว ไม่ใช่กระบวนการดูด้วยตาอย่างเดียว เป็นขั้นตอนที่ต้องทำงานจึงจะเห็นได้ เพราะเป็นการทำงานครบวงจร แต่ไม่จำเป็นต้องครบ 9 ขั้นตอน ครบวงจรการทำงาน นั่นคือ ตั้งแต่เริ่มต้นจนแล้วเสร็จ ทำงานเสร็จงานเรียบร้อยตามลำดับระสงค์ มีประสิทธิภาพและคุณภาพน่าพอใจ

ทักษะกระบวนการทั้ง 9 ขั้น มีดังนี้

1. ตระหนักในปัญหาและความจำเป็น
2. คิดวิเคราะห์วิจารณ์
3. สร้างทางเลือกอย่างหลากหลาย
4. ประเมินและเลือกทางเลือก
5. กำหนดและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ
6. ปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์
7. ประเมินระหว่างปฏิบัติ
8. ปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ
9. ประเมินผลรวมเพื่อให้เกิดความภูมิใจ

เอกซอ กีสุงพันธ์ (2527 : 158-160) ได้เสนอวิธีการสอนแบบต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. การสอนแบบบรรยาย (Lecture Method) เป็นการสอนที่ครูได้เตรียมค้นคว้า ศึกษาความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสอนมาเป็นอย่างดีแล้วมาบรรยาย อธิบายให้ผู้เรียน
2. การสอนแบบอภิปราย (Discussion Method) เป็นการสอนที่ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้อภิปราย แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่น่าสนใจ โดยครูคอยกระตุ้นช่วยเหลือ แนะนำให้ผู้เรียน แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล
3. การสอนแบบทดลอง (Laboratory Method) เป็นการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดลองปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่ และค้นพบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. การสอนแบบอุปมานอนุมาน (Inductive and Deductive Method) การสอนแบบอุปมานเป็นการสอนจากตัวอย่าง แล้วสรุปเป็นกฎเกณฑ์ นิยมใช้ในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือวิชาอื่น ที่มีการทดลอง ส่วนการสอนแบบอนุมานเป็นแบบตรงกันข้าม คือสอนจากกำหนดเกณฑ์ หรือสูตร หรือนิยามไปหาตัวอย่าง

5. การสอนแบบแสดงบทบาท (Role Playing Method) เป็นการให้แสดงบทบาทในสถานการณ์สมมุติเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากสถานการณ์ที่สมมุติขึ้น

6. การสอนแบบสถานการณ์จำลอง (Simulation Techniques) เป็นการจำลองสถานการณ์เหมือนกับสภาพจริงมาให้ผู้เรียนได้เรียนเช่นการจำลองห้องขัง การของเครื่องบิน เป็นต้น

7. การสอนแบบสืบสวนสอบสวน (Inquiry Method) เป็นการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียนได้พบความจริงด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้แนะนำ มีลำดับอยู่ 4 ขั้นตอน คือ การสังเกต การอธิบาย การทำนาย และการนำไปใช้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

8. การสอนแบบบูรณาการ (Integrative Method) เป็นการสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนมีบูรณาการในทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นในตัวเอง โดยมีการพัฒนาการทางความรู้ผสมผสานกลมกลืนกัน เป็นการจัดกิจกรรมขึ้นเป็นหน่วยการเรียนรู้ จัดประสบการณ์และกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนได้แก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระเบียบ

นอกจากนี้ การสอนของครูแล้ว องค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่อิทธิพลต่อการเรียนการสอนก็คือ การจัดการเรียนสอน

ก. จิม เปรดิค (2532 : 62-63) ได้เสนอหลักในการจัดตารางสอน ไว้ดังนี้

1. จะต้องบรรจุวิชาเรียนและเวลาเรียนให้ครบตามที่หลักสูตรกำหนด
2. กำหนดเวลาเรียนโดยแบ่งเป็นจำนวนคาบของแต่ละวิชาและแต่ละวัน หากวิชาใดมีความสำคัญที่จะจัดจำนวนคาบมากกว่าบางวิชาขอมเป็นไปได้
3. กำหนดวิชาเรียนลงในแต่ละคาบวิชา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมแต่ละวิชา เช่น คณิตศาสตร์ควรอยู่ตอนเช้า วิชาการงานควรอยู่คาบสุดท้ายของเช้าหรือบ่าย
4. วิชาที่ใช้ความคิดมากไม่ควรอยู่ซ้อนกันหลายคาบในวันเดียวกัน
5. วิชาที่มีการปฏิบัติมาก ๆ ควรจัดเป็น 2 คาบต่อกัน เช่น วิทยาศาสตร์ในระดับมัธยมหรือวิชาการงานและอาชีพในระดับมัธยม

6. ควรจัดจำนวนคาบหรือเวลาเรียนตอนเช้าให้มากกว่าตอนบ่าย เพราะตอนบ่าย อากาศอาจร้อน หรือผู้เรียนมีความเครียด

7. การจัดวางวิชาในแต่ละคาบ แต่ละวัน ต้องสัมพันธ์กับเวลาของผู้สอนด้วย

8. ควรเฉลี่ยปริมาณชั่วโมงของผู้สอนให้ทัดเทียมกัน เช่น ตามระเบียบกระทรวงศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2537 : 4) ได้กำหนดแนวดำเนินการเพื่อพัฒนาให้การจัด การศึกษาตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) พ.ศ. 2533 ประสบ ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ดังนี้

8.1 จัดการเรียนการสอนให้ยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และสภาพท้องถิ่นโดยให้ ท้องถิ่นพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นตามความเหมาะสม

8.2 จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้สอดคล้องกับความ สนใจ และสภาพชีวิตจริงของผู้เรียน และให้โอกาสเต็มที่แก่ผู้เรียนในการพัฒนาตนเองตามความสามารถ

8.3 จัดการเรียนการสอนให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงหรือบูรณาการทั้งภายใน กลุ่มประสบการณ์และระหว่างประสบการณ์ให้มากที่สุด

8.4 จัดการเรียนการสอนโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการคิดอย่างมี เหตุผล และ สร้างสรรค์ และกระบวนการกลุ่ม

8.5 จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงให้มากที่สุด และเน้น ให้เกิดความคิดรวบยอดในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ

8.6 จัดให้มีการศึกษา ติดตามและแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

8.7 ให้สอดคล้องการอบรมด้านจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ในการ จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

8.8 ในการสร้างค่านิยมไว้ในจุดหมาย ต้องปลูกฝังค่านิยมที่เป็นพื้นฐาน เช่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีวินัย รับผิดชอบ ฯลฯ ควบคู่ไปด้วย

8.9 จัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการ ปฏิบัติจริงของผู้เรียน การสอนจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้าน

อาภรณ์ ใจเที่ยง (2537 : 6) ได้แบ่งองค์ประกอบของการสอนเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านองค์ประกอบรวม หมายถึง องค์ประกอบด้านโครงสร้างที่มาประกอบกันเป็นการสอน อันประกอบด้วย

1.1 ครู หรือ ผู้สอน หรือ วิทยาการ

1.2 นักเรียน หรือ ผู้เรียน

1.3 หลักสูตรหรือสิ่งที่จะสอน

2. ด้านองค์ประกอบย่อย หมายถึง องค์ประกอบด้านรายละเอียดของการสอน ซึ่งจะต้องประกอบด้วยกระบวนการเหล่านี้ จึงจะทำให้เป็นการสอนที่สมบูรณ์ ได้แก่

2.1 การตั้งจุดประสงค์การสอน

2.2 การกำหนดเนื้อหา

2.3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.4 การใช้สื่อการสอน

2.5 การวัดผลประเมินผล

บุญชม ศรีสะอาด (2537 : 50) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีสอน ไว้ดังนี้

1. การสอนแบบบรรยาย

2. การสอนแบบอภิปราย

3. การสอนแบบอภิปรายย่อย

4. การสอนแบบสัมมนา

5. การสอนแบบตัว

6. การสอนโดยการแสดงบทบาทสมมุติ

7. การสอนโดยใช้เกมจำลองสถานการณ์

8. การสอนโดยใช้การระดมความคิด

9. การสอนแบบค้นพบความรู้

10. การสอนแบบแก้ปัญหา

11. การสอนแบบปฏิบัติการ

12. การสอนโดยใช้โสตทัศนูปกรณ์

13. การสอนแบบให้ผู้เรียนเสนอรายงานในชั้น

14. การสอนโดยใช้คำถาม

สรุปแล้วงานการเรียนการสอน เป็นเครื่องมือในการนำหลักสูตร ไปใช้ในภาคปฏิบัติ จึงจำเป็นที่ผู้บริหาร โรงเรียน หรือผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการพัฒนาครูผู้สอน ส่งเสริมให้เป็นผู้รู้ในวิชาชีพ และมีคุณลักษณะของการเป็นกัลยาณมิตรและปวงนิยบุคคล ให้ครูได้ พัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงกับจุดเน้นของหลักสูตร และเลือกใช้วิธีสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ตลอดจนพิจารณาการจัดตารางสอนให้เหมาะสม สิ่งเหล่านี้ จะเอื้อให้งานการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย

1.7.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

1.7.3.1 วัสดุประกอบหลักสูตร

วัสดุประกอบหลักสูตร นับว่าเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีผู้เกี่ยวข้องความหมายของวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ไว้ดังนี้

กัญญา สาทร (2528 : 100) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน หมายถึง วัสดุทุกชนิดที่นำมาประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนดังกล่าว อาจสรุปได้ดังนี้ วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน หมายถึง วัสดุ เครื่องมือ ตลอดจนเทคนิควิธีการต่างๆที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุตามจุดมุ่งหมาย และสร้างความสนใจแก่ผู้เรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และรับรู้ได้อย่างรวดเร็วขึ้น

วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้นักเรียนบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้นั้น ได้แก่

1. หลักสูตรแม่บท ได้แก่ หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) ซึ่งจะได้ระบุหลักการ โครงสร้าง จุดหมาย และแนวทางดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าผู้บริหาร ครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ ต้องทำความเข้าใจ เพื่อนำไปใช้อย่างถูกต้อง

2. คู่มือและแผนการสอน ซึ่งจะเป็นเอกสารที่เป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรไปใช้ให้มีประสิทธิภาพ เช่น คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือการวัดผลและประเมินผลแผนการสอน ของกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ เป็นต้น

3. หนังสือสำหรับนักเรียนซึ่งนับว่าเป็นสื่อการสอนอย่างหนึ่ง ประกอบด้วย หนังสือเรียน หนังสือแบบฝึกหัด หนังสืออ่านเพิ่มเติม หนังสือส่งเสริมการอ่าน หนังสืออ้างอิง

4. สื่อการเรียนต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ครูใช้ประกอบการเรียนการสอนให้เร้าความสนใจใฝ่หาประกอบเนื้อหา ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น ซึ่งแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อประเภทวิธีการ เทคนิคการสอน วัสดุหรือเครื่องมือเครื่องใช้ประกอบการเรียน เป็นต้น

ในส่วนของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนนั้น ควรจะมีบทบาทในการส่งเสริมการใช้สื่อดังกล่าว

ฝ่ายบริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจ ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญ โดยการให้การสนับสนุน และส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน
2. มีนโยบายวางแผนจัดโครงสร้างผลิตและจัดหาสื่อการเรียนการสอน
3. มีความรู้ความเข้าใจ ช่วยจัดและช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดบริการสื่อการเรียนการสอน
4. จัดให้อาคารสถานที่ งบประมาณ บุคลากรฝ่ายสื่อการเรียนการสอน
5. มีรางวัล คุมกำกับ ดูแล การใช้ การผลิต และการบำรุงรักษาให้มีสภาพใช้งานได้

ฝ่ายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบสื่อการเรียนการสอน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหน้าที่และรับผิดชอบงานด้านสื่อการเรียนการสอนโดยตรง มีหน้าที่ดังนี้

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียนและครูผู้สอนที่จะใช้บริการสื่อการเรียนการสอน
2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา โสตทัศนูปกรณ์ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนที่เหมาะสม
3. บริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครูผู้สอน นักเรียน ตลอดจนการจัดกิจกรรมด้านสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียน
4. รับผิดชอบ เก็บรวบรวม ดูแล บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ โสตทัศนศึกษา
5. ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการใช้วัสดุอุปกรณ์ โสตทัศนศึกษา

6. เสนอแนะ รับผิดชอบโครงการผลิต และจัดหาสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนประเมินผล และ รายงานผลการใช้สื่อการเรียนการสอน

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในระบบนี้ มุ่งเน้นให้นักเรียนเรียนด้วยการปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ใช้ชีวิตอยู่ในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งการจัดการเรียนการสอนของครูจำเป็นต้องมุ่งหาวิธีต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับ ความคาดหวังตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอีกด้วย

1.7.3.2 สื่อการสอน

สื่อการสอนเป็นเครื่องมือช่วยให้การเรียนการสอนมีคุณภาพชัดเจนยิ่งขึ้นนอกจาก หนังสือแบบเรียนซึ่งเป็นสื่อการสอนที่ใช้ปกติในโรงเรียนแล้ว ยังมีสื่อการสอนในรูปแบบอื่น ๆ เช่น วัตถุ สิ่งของ ภาพ เครื่องมือเครื่องใช้ ตัวบุคคล วิธีการ สถานที่ต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนเกิดผลดี สื่อการสอนมีชื่อเรียกต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การสอน อุปกรณ์ การศึกษา เทคโนโลยีการสอน เทคโนโลยีทางการศึกษา โรงเรียนศกศึกษา โสตทัศนูปกรณ์สื่อการเรียน เป็นต้น

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532:68) ได้จำแนกประเภทของสื่อการสอนเป็น 3 ประเภท คือ

1. เครื่องมือหรืออุปกรณ์ (Hardware) บางทีก็เรียกสื่อประเภทหนักได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายแผ่น เครื่องเล่นจานเสียง วิทยุ โทรทัศน์ วิดีโอ ฯลฯ
2. วัสดุ (Software) บางทีก็เรียกสื่อประเภทเบา ได้แก่ फिल्मภาพยนตร์ ม้วนเทปประกอบเสียง วิทยุ การวิทยุ หนังสือเรียน ของจริง หุ่นจำลอง แผนที่ แผนที่ ภูมิ โลก รูปภาพ ป้ายนิเทศ ฯลฯ
3. เทคนิคหรือวิธีการ (Technique or Method) ได้แก่เทคนิคในการ เรียนแบบ การแสดง การเล่นละครหุ่น การสาธิตกรรมวิธี การศึกษานอกสถานที่ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532 : 69) ได้ให้หลักเกณฑ์ในการเลือกใช้สื่อการสอนไว้ดังนี้

1. เลือกสื่อการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน
2. เลือกสื่อให้เหมาะกับเนื้อหาวิชา
3. เลือกให้เหมาะกับเทคนิคและวิธีการสอน

4. เลือกสื่อให้เหมาะกับวัยและความสนใจของผู้เรียน
5. เลือกสื่อให้เหมาะกับเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก
6. เลือกสื่อที่พอจะหามาได้ และคำนึงถึงความสะดวกสบายในการนำไปใช้

ไม่จำเป็นต้องใช้สื่อราคาแพง

7. เลือกสื่อคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

อิริคสัน (Erickson อ้างถึง ภิญโญ สายนุ้ย 2533 : 31) ได้เสนอหลักการบริหารงานด้านสื่อการสอนที่ดีไว้ดังนี้

1. การบริหารสื่อการเรียนการสอนที่ดี ต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคล กระทั่งปฏิบัติงานด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดี ตลอดจนได้รับความสนับสนุนทางด้านงบประมาณ กำลังคนและเครื่องมือเครื่องใช้อย่างพอเพียง ในขั้นต้นผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายสำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติของโรงเรียนเตรียมงบประมาณและบุคลากรให้เพียงพอ

2. สื่อการเรียนการสอนต่างๆ ควรนำไปใช้ได้อย่างสะดวก ตรงกับความต้องการของครูผู้สอน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในการคัดเลือก จัดซื้อ ผู้บริหารต้องกำหนดวิธีนำสื่อการสอนไปใช้ที่เหมาะสม ในขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องคอยดูแลให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อเกิดปัญหาการใช้สื่อการสอน

3. สื่อการเรียนการสอนต่างๆ ครูต้องนำไปใช้ได้โดยมีความยากลำบากน้อยที่สุด นั่นคือ สื่อต้องใช้งานง่าย มีคนช่วยเหลือ ซึ่งผู้บริหารทำได้โดยจัดตั้งศูนย์สื่อเป็นส่วนกลาง มีเจ้าหน้าที่ ผู้มีความรู้ทางด้านนี้โดยเฉพาะประจำอยู่ ควรมีการตรวจสอบสภาพเพื่อซ่อมแซมอยู่เสมอ ถ้าจำเป็นควรมีเงิน หรือจัดซื้อมาแทน

4. ควรจัดหาสื่อการเรียนการสอนไว้หลายชนิดเพื่อสนองความต้องการของครู ผู้บริหาร ควรจัดประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน โครงการทดลอง สื่อการเรียนการสอนใหม่ๆ ตลอดจนวางแผนประสานงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์

5. โครงการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ควรจะได้ส่งเสริมและพัฒนาครูประจำการโดยเปิดโอกาสให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารจะต้อง ประสานกับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อหาทางจัดประชุมสัมมนา

ครูประจำการการสาธิตการใช้สื่อการเรียนการสอน ก็จะช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะของครูประจำการได้เช่นกัน

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 9-10) ได้เสนอแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวัสดุประกอบและจัดทำรายงานผลหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนดังนี้

1. จัดหาและบริการวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอและครบถ้วนทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการสำรวจความต้องการ วางแผนเพื่อจัดหา และดำเนินการจัดหา บริการและจัดทำรายการผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
2. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ และมีฐานะเป็นเจ้าของสื่อการสอนให้ตรงกับเนื้อหาและกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนการสอน โดยการจัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่ครูผู้สอน
3. จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการของโรงเรียน เพื่อเป็นแหล่งผลิตและบริการสื่อแก่ครูผู้สอน
4. ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การสรุป ผลงานทางวิชาการ
5. แสวงหายแหล่งวิทยากรที่เป็นสื่อการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น เช่น บุคลากร สถานที่ประกอบ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญฯ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน
6. จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยสังเกต การสอน การดูแลการสอน สถิติการยืมสื่อฯลฯ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 407) ได้อธิบายว่าสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งช่วยให้ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้น เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีและบรรลุคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

โดยสรุปแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการบริหารงานเกี่ยวกับวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนเกี่ยวกับการวางแผนการจัดหาจัดทำ การจัดหาสื่อและวัสดุสำหรับการผลิตสื่อบริการแก่ครู สนับสนุนให้ครูใช้และผลิตสื่อการเรียนการสอน จัดบริการสื่อการเรียนการสอนส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทักษะในการผลิตและใช้สื่อ กระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการ

ผลิตและ การใช้สื่อการเรียนการสอน การประเมินการใช้สื่อการเรียนการสอนนิเทศติดตามผล การปรับปรุงซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอนให้มีคุณภาพที่จะใช้อยู่ตลอดเวลา

1.7.4 งานวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน เป็นกระบวนการขั้นสุดท้าย ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลเป็นกิจกรรมทางวิชาการที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ทราบว่า การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามความมุ่งหมายของหลักสูตรที่เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ต้นปีการศึกษา จนถึงสิ้นปีการศึกษานั้น บรรลุผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องอะไรบ้าง แล้วนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไปเป็นแนวทางในการหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

วรศุตา บุญยไวโรจน์ (2526:245) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการวัดผล (Measurement) และการประเมินผล (Evaluation) เป็น กระบวนการที่แตกต่างกัน แต่ต่อเนื่องกันและสัมพันธ์กัน การวัดผล (Measurement) หมายถึง ระบุผลการซึ่งได้มาซึ่งตัวเลข จำนวน หรือปริมาณใดปริมาณหนึ่ง โดยอาศัยเครื่องมือและวิธีการต่างๆ เช่น การสังเกต การตรวจผลงาน การสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ และการใช้แบบทดสอบ เป็นต้น

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528:78) ได้ให้ความหมายของการวัดไว้ว่า หมายถึง การกำหนดตัวเลข เพื่อแทนคุณสมบัติของสิ่งต่างๆ โดยเป็นไปตามเกณฑ์ ส่วนการประเมิน หมายถึง การตัดสินคุณค่าเองถึงใดสิ่งหนึ่งหรือกระบวนการที่ก่อให้เกิดการสนเทศเพื่อช่วยในการตัดสินใจการประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 200 – 201) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการวัดประเมินผล ไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายการวัดผลประเมินผลในเรื่อง
 - 1.1 ประเภทของข้อสอบที่ใช้วัด
 - 1.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ
 - 1.3 มาตรฐานในการสอบวัดผล
 - 1.4 การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง

2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์ เครื่องโรเนียว ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกพยายามส่งเสริมครูอาจารย์ให้มีความรู้ทางการวัด ประเมินผล โดยการจัดฝึกอบรมการประชุมปฏิบัติการ ในด้านเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน

3. การจัดทำตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบการคุมสอบ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 408 – 409) ได้ให้ ทัศนะเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า การวัดผลและการประเมินผลควรรับเป็น องค์ประกอบ สำคัญ ที่จะช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกระบวนการที่ ตรวจสอบนักเรียนได้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใดผลจากการวัดจะเป็น ข้อมูลที่ช่วยให้ครูผู้สอนได้นำไปพิจารณาวิธีการแก้ไขข้อบกพร่อง และจัดสอนในด้านต่าง ๆ ได้ การ ปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลมีหลักดังนี้

1. การประเมินผลก่อนเรียน เป็นหน้าที่สำคัญที่ครูผู้สอนจะต้องประเมินเริ่มต้น การเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา แต่ละหน่วย แต่ละบทเรียน เพื่อดูว่านักเรียนแต่ละคนควรจะ เริ่มต้นเรียนที่จุดใด

2. การประเมินผลระหว่างเรียนเพื่อตรวจสอบว่านักเรียนมีความรู้ความสามารถ ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ใน ป. 02 และใน แผนการสอนหรือไม่

3. การประเมินผลปลายภาคเรียน เป็นการประเมินให้ครอบคลุมจุดประสงค์ของกลุ่มประสบการณ์หรือจุดประสงค์ปลายทางที่เป็นตัวแทนของจุดประสงค์ทั้งหมดมาประเมินเพื่อดูผล การเรียนโดยสรุปว่า วิชาในภาคเรียนนั้นมีผลเป็นอย่างไร

โดยสรุปแล้ว การบริหารงานวิชาการจะบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของจุดประสงค์ดังนี้

1. โรงเรียนต้องจัดให้มีการวัดจุดประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ใน ป. 02
2. โรงเรียนต้องจัดบริการเครื่องวัดหลายแบบเพื่อให้เหมาะสมกับบทเรียน
3. โรงเรียนบริการแบบฟอร์มการบันทึกการผ่านจุดประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลใน การปรับปรุงการเรียนการสอน

4. โรงเรียนต้องมีเกณฑ์การวัดเพื่อให้นักเรียนทุกคนต้องสนใจและติดตามการ ซ่อมจุดประสงค์

5. โรงเรียนต้องจัดให้มีการซ่อมเสริมเพื่อให้นักเรียนที่ไม่ผ่านจุดประสงค์ให้มี การพัฒนาตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 9) ได้ให้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและการประเมินผล ไว้ดังนี้

1. จัดให้มีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2523) พ.ศ. 2534 และสะดวกต่อการนำไปใช้
 2. สอนเข้าใจและปฏิบัติได้
 3. จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ระเบียบกำหนดไว้
 4. วางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลประเมินผลและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตรและเวลาเรียน
 5. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ แบบฟอร์ม และเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อใช้ดำเนินงานวัดผลและประเมินผลให้พร้อมและเพียงพอ
 6. จัดสร้างเครื่องมือวัดผลที่วัดคุณภาพและปรับปรุงการสร้างข้อสอบของครูให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ โดยการอบรมให้ความรู้ ประชุมปฏิบัติการจัดสร้างข้อสอบ
 7. ให้คณะกรรมการวัดผลของโรงเรียน เพื่อพิจารณาการเลื่อนชั้น หรือการซ้ำชั้นของนักเรียน
 8. จัดให้มีการทำหน้าที่วัดผลและประเมินผลของโรงเรียน ซึ่งมีพื้นฐานความรู้ด้านสถิติพอสมควร
 9. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ ทุกระดับชั้นเรียนและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน
 10. ติดตามและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องการวัดผลประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เช่น สมุดประจำชั้น สมุดรายงานประจำตัวนักเรียน เป็นต้น
 11. จัดทำผลการประเมินแสดงความก้าวหน้าของนักเรียนทุกชั้น ทุกคน และทุกกลุ่มประสบการณ์ เพื่อให้ นักเรียนสามารถตรวจสอบความสามารถของตนเอง
- พนัส หันนาคินทร์ (2524 :199) ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลและการประเมินผลนี้มีความหมายต่างกัน การวัดผล หมายถึง การเปรียบเทียบที่ได้จากการเรียนกับมาตรฐานผลที่ออกมาเป็นตัวเลข ส่วนการประเมินผลเป็นการกำหนดค่าจากคะแนนที่เราคิดว่าดีหรือไม่ดี เก่งหรือไม่เก่ง โดยการเปรียบเทียบกัน

ซารี มณีสรี (2527 : 78) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในฐานะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ควรช่วยให้ครูรู้จักประเมินผลการสอนของตนเองอาจทำได้ โดยการสังเกตการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมของนักเรียน ใช้แบบสอบถามให้นักเรียนตอบให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นเมื่อเรียนวิชาต่าง ๆ ในภาคหนึ่ง ๆ แล้ว

2. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยให้ครูรู้จักประเมินผลการเรียนการสอน และ ความก้าวหน้าของนักเรียน ควรได้ทราบหลักเกณฑ์ และความมุ่งหมายในการประเมินผล การเตรียมโครงการประเมินผล การสร้างข้อทดสอบต่าง ๆ และเทคนิคในการประเมินผลอย่างใด ๆ เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต ฯลฯ

สรุปได้ว่าการวัดผลการศึกษาเป็นวิธีการหนึ่งหรือกระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อให้ทราบปริมาณความรู้ ความสามารถของผู้เรียนว่ามีแค่ไหน ส่วนการประเมินผลการศึกษา ก็คือ การนำวัดผลและการประเมินผลมาตัดสินว่าผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ เพื่อที่ตรวจสอบได้หรือตก

การวัดประเมินผลจึงมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดและพัฒนาการศึกษาทุกระดับผลที่ได้จากการวัดผลประเมินผลจะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจของครูและผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการใช้หลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การนิเทศการเรียนการสอน และการแนะแนวให้ถูกวิธี จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะส่งเสริมให้มีการวัดผลประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยการจัดให้มีหนังสือเอกสารการวัดผล ระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผล การนิเทศ อบรมครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล การสร้างวิเคราะห์ ปรับปรุงข้อสอบ การจัดเก็บคลังข้อสอบ การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนของนักเรียน เป็นต้น

1.7.5 งานห้องสมุด

ห้องสมุด มีความสำคัญต่อโรงเรียนมากทั้งนี้เพราะว่าห้องสมุดเป็นศูนย์แห่งวิชาความรู้ทั้งปวง โดยได้เปิดโอกาสให้นักเรียนนักศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ห้องสมุดโรงเรียน หมายถึง ห้องสมุดของสถาบันการศึกษาในระดับต่ำกว่าอุดมศึกษา ซึ่งจัดให้มีหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทุกสาขา สาขาวิชาในหลักสูตรตามระดับการศึกษาที่ห้องสมุดโรงเรียนตั้งอยู่ ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา

วิจิตร วรุตบางกูร (2520 :40) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ห้องสมุดเป็นศูนย์รวมวิชาการที่นักเรียนสามารถค้นคว้าด้วยตนเองได้ ในห้องสมุดควรมีหนังสือหลายชนิดที่เหมาะสมกับวัย ความสนใจของเด็ก และเพื่อเกิดประโยชน์ควรฝึกฝนให้นักเรียนรู้จักใช้ห้องสมุดพร้อมทั้งให้นักเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดห้องสมุดและปรับปรุงห้องสมุด

สนอง เครือมาก และ วิสิฐ วงศ์จิตราทร (2529 : 348) ได้แบ่งชนิดหรือประเภทของห้องสมุดไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1. ห้องสมุดประชาชน
2. ห้องสมุดโรงเรียน
3. ห้องสมุดมหาวิทยาลัย
4. ห้องสมุดเฉพาะ

วัตถุประสงค์ในการจัดห้องสมุดทั่วไป มีดังนี้

1. เพื่อการศึกษา (Education) เป็นสถานที่เพื่อการศึกษาของประชาชนโดยทั่วไปที่สามารถใช้ได้ตลอดเวลา ทุกโอกาส
2. เพื่อความรู้ (Information) เป็นแหล่งที่ให้ความรู้ ข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ แก่ผู้สนใจ
3. เพื่อการค้นคว้า (Research) เป็นแหล่งที่ใช้สำหรับสถานศึกษาค้นคว้าในวิทยาการต่าง ๆ
4. เพื่อความกระตือรือร้น (Inspiration) เป็นที่ก่อให้เกิดความบันดาลใจในทางสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จอกงามในชีวิตจิตใจ
5. เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ (Recreation) เป็นแหล่งพักผ่อนให้คลายความกังวล ความเครียด

วัตถุประสงค์ในการจัดห้องสมุดโรงเรียน

1. เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ สามารถสนองความต้องการของนักเรียน ครู ตลอดจนประชาชนในท้องถิ่นได้
2. เพื่อจัดหาวัสดุการศึกษาและจัดระบบบริการให้กับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อส่งเสริมและแนะแนวการอ่านแก่นักเรียน สามารถหาความสุข ความเพลิดเพลินจากการอ่าน รวมทั้งการมีวิจารณ์งานในการอ่าน
4. เพื่อจัดประสบการณ์การใช้ห้องสมุดให้นักเรียน
5. เพื่อส่งเสริมนักเรียนให้มีทักษะในการใช้วัสดุ ห้องสมุด ประเภทต่าง ๆ

6. เพื่อให้บริการและความสะดวกแก่ครูในการคัดเลือกและใช้หนังสือและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องสมุด

7. เพื่อให้ความร่วมมือกับบรรณรักษ์ห้องสมุดอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปไว้ว่า ในด้านกิจกรรมของห้องสมุดโดยเฉพาะอย่างยิ่งห้องสมุด โรงเรียนประถมศึกษาขนาดนั้น ส่วนใหญ่จะเน้นกิจกรรมส่งเสริมการอ่านซึ่งเป็นกิจกรรมที่สร้างสภาพการเรียนรู้ที่เด็กใช้ทั้งร่างกายและสมอง และวางตามจุดประสงค์ของหลักสูตรประถมศึกษาที่เน้นให้เด็กคิดเป็นทำเป็นและแก้ปัญหาเป็นการส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาการอ่านและทัศนคติที่ดีต่อการอ่านที่สอดคล้องกับหลักสูตรประถมศึกษา นอกจากนี้กิจกรรมดังกล่าวยังส่งผลสัมฤทธิ์ของการเรียนการสอนในที่สุด การดำเนินกิจกรรมห้องสมุดเพื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน บรรณรักษ์และครูผู้ปฏิบัติการสอน สามารถจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่านและการเรียนการสอนให้แก่เด็กเรียนดังนี้ คือ

1. การเล่านิทาน
2. การเล่าเรื่องจากหนังสือ หรือจากภาพ
3. การแสดงความคิดเห็นเชิงวิจารณ์เกี่ยวกับหนังสือ
4. การแสดงหุ่น
5. เกมการศึกษา
6. การทำใบ้จากหนังสือ
7. การแสดงละคร
8. การสาธิตแนะนำหนังสือ
9. การวาดภาพระบายสี
10. การจัดนิทรรศการ
11. การโต้วาที
12. การเสนอหนังสือ
13. การใช้โทรทัศน์เพื่อการอ่าน
14. ขอดนักร้อง
15. เสียงสวรรค์ (ห้องสมุดเสียง)
16. การอ่านหนังสือให้ฟัง
17. การบริการห้องสมุดเคลื่อนที่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 37) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจัดห้องสมุด ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและความจำเป็นของห้องสมุดพร้อมทั้งให้การสนับสนุนในทุกด้าน
2. ห้องสมุดควรตั้งอยู่ในที่เหมาะสมเป็นสัดส่วน
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนงบประมาณตามความเหมาะสม
4. ผู้บริหารโรงเรียนต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ เกี่ยวกับห้องสมุดได้รับผิดชอบ
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดหาครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกไว้บริการในห้องสมุดอย่างเหมาะสม

จากวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่ากิจกรรมของห้องสมุดที่จัดบริการให้แก่ผู้ใช้นั้นเป็นรูปแบบที่ต้องอาศัยทั้งเทคนิคและวิธีการที่ละเอียดอ่อน โดยจะต้องสอดคล้องกับสภาพของผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ จึงจำเป็นต้องวางวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรมที่เด่นชัด มีวิธีดำเนินการให้เป็นระบบถูกต้องทั้งหลักวิชาที่เป็นทฤษฎีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.6 งานนิเทศภายใน

การนิเทศการศึกษา เป็นงานที่สำคัญมากในการบริหารวิชาการ เพราะเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูได้รับการส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนางานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

เจ็ด อูทรานันท์ (2530:12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือ กระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 261) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือความร่วมมือกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อประสิทธิภาพอันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งมีการดำเนินการเป็นขั้นตอน และมีขอบเขตเฉพาะเพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายที่แท้จริง คือ ได้ผลงาน (เด็ก) ที่มีคุณภาพมีการพัฒนางาน (การเรียนการสอน) พัฒนาคณ (ครู) ให้มีความเข้าใจ และมั่นใจในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 10) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า แนวทางในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้อย่างชัดเจน
2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
3. จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
4. การวางแผนปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะมีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว
5. กำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบในการนิเทศ
6. จัดประชุมครูเพื่อทราบจุดมุ่งหมายและแนวปฏิบัติ ตลอดจนปรับเปลี่ยนให้รัดกุมและเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของคณะครูในโรงเรียน
7. ปฏิบัติตามแผน
8. ติดตามและประเมินผล

วรรณพร กิ่งขจร และวิริยะ บุญยະนิวาสน์ (2536 : 525) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศในสถานศึกษาหรือการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากรในโรงเรียนในการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพถึงนักเรียน รวมทั้งได้กล่าวถึง หลักสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการพัฒนาร่วมกันของผู้บริหารโรงเรียน และคณะผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ โดยการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจนแน่นอน
2. การนิเทศภายในโรงเรียน เน้นบรรยากาศความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับในบทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมงานกัน และภารกิจที่กำหนดร่วมกัน
3. การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการสร้างสรรค์และส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานด้วยความมั่นใจและภูมิใจในผลงาน เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าที่จะเป็นความสัมพันธ์ในแต่ละบุคคล

5. การนิเทศภายในสถานศึกษา มุ่งบรรยากาศที่เป็นกันเอง ได้แก่ กระตุ้นให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกว่า พบวิธีที่ดีกว่าเดิมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 67 - 70) ได้เสนอ

1. เทคนิคที่จำเป็นต่อการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้
2. เทคนิคการสื่อสาร
3. เทคนิคการประชุม
4. เทคนิคการสังเกต
5. เทคนิคการให้คำปรึกษาหารือ
6. เทคนิคการจูงใจ
7. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์
8. เทคนิคความเป็นผู้นำ
9. เทคนิคกระบวนการร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 21 -24) ได้เสนอกลวิธีในการนิเทศการศึกษาที่ผู้บริหารสามารถทำได้โดยไม่ต้องหาความรู้เพิ่มเติมมากนักไว้ดังนี้

1. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
2. การสังเกตการสอน
3. การให้ศึกษาดำรง
4. การให้คำปรึกษาหารือ
5. การสนทนาทางวิชาการ
6. การสาธิตการสอน
7. การพาไปศึกษาดูงาน
8. การบริการเอกสารวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 11 – 12) ได้กำหนดภารกิจงานนิเทศในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. ศึกษาและทำความเข้าใจถึงหลักการและวิธีปฏิบัติการนิเทศภายในให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินการนิเทศ
2. สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อการยอมรับซึ่งกันและกัน
3. แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน โดยมีผู้บริหารโรงเรียน เป็นประธาน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หัวหน้าสายชั้น และคณะครูที่มีคุณสมบัติเหมาะสมร่วมเป็นคณะกรรมการ
4. ให้คณะกรรมการมีหน้าที่วางแผนดำเนินการนิเทศภายใน ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอนคือ
 - 4.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
 - 4.2 การวางแผน
 - 4.3 การสร้างเครื่องมือ
 - 4.4 การปฏิบัติการนิเทศ
 - 4.5 การประเมินผลการนิเทศ
5. จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุ เอกสารที่จำเป็นสำหรับการนิเทศให้พร้อมที่จะใช้อย่างเพียงพอ
6. ดำเนินการนิเทศตามแผนและโครงการที่กำหนด โดยจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
7. เลือกใช้กิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนิเทศ
8. เชื่อมชั้นเรียน สังเกตการสอน เพื่อทราบปัญหาและพฤติกรรมกรเรียนการสอนของครูและนักเรียน
9. จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครู และพัฒนาการเรียนการสอน
10. จัดทำแฟ้มข้อมูลเพื่อรวบรวมผลการนิเทศและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

สรุป การนิเทศภายในมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน และช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนได้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร โดยการที่ผู้นิเทศเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนสังเกตการสอนเป็นครั้งคราวผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน เพราะผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของคณะครู เข้าใจสภาพของปัญหาได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารจะต้องนิเทศครูผู้สอนด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนการจัดหาสิ่งสนับสนุนให้การบริหารนิเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ

การประชุมอบรมทางวิชาการ ผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ก :107) ได้ให้ความหมายของการประชุมไว้ว่า การประชุม หมายถึง การที่บุคคลกลุ่มหนึ่งจัดหมายเพื่อพบปะเพื่อปรึกษาหารือ ถ่ายทอดเรื่องราว ข่าวสาร พิจารณาคำตอบร่วมกัน คืบหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกันหรือปรับความคิดเห็นของบุคคลหลาย ๆ คนให้เข้ากัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นไปตามเป้าหมายด้วยความเรียบร้อยถูกต้อง รัดกุม การประชุม มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการประชุมอยู่เสมอ นอกจากจะเป็นการช่วยเหลือ เติบโตบุคลากรแล้ว ยังช่วยในการแก้ปัญหาอย่างหนึ่งอย่างใดที่เกิดขึ้น หรือช่วยในการเตรียมงานใด ๆ ที่ผู้ร่วมงานต้องกระทำร่วมกันอีกด้วย ดังนั้น การประชุมจึงมีความสำคัญ พอสรุปไว้ดังนี้

1. เป็นการถ่ายทอดความรู้และความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมด้วยกัน
2. เป็นการให้ข่าวสาร แจ้งข้อราชการแก่ผู้ร่วมงาน
3. เป็นการตัดสินใจปัญหา แก้ปัญหา และกำหนดนโยบายในการทำงานร่วมกัน
4. ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โรงเรียน ได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ได้รู้จักและเข้าใจกัน
5. การประชุมเป็นการบริหารงานตามหลักประชาธิปไตย เป็นลักษณะของการทำงานเป็นคณะ

ทำงานเป็นคณะ

รุ่ง แก้วแดง และคณะ (2528 : 210) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การประชุม เป็นการพบกันระหว่างครูในโรงเรียนกับผู้บริหารเพื่อพิจารณาเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การประชุมอาจเป็นไปได้ทั้งในลักษณะตัวต่อตัว เช่น ผู้บริหารพบปะครู เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการเรียนการสอน (Individual Conference) หรือการประชุมระหว่างผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อหาทางปรับปรุงการเรียนการสอนส่วนการอบรมเป็นกระบวนการสอน

สรุป การประชุมทางวิชาการเป็นการเชิญครูมาพบปะเพื่อทราบแนวทางและข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันก็จะได้นำเอาความรู้ใหม่ๆมาเผยแพร่ให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการจัดให้มีการประชุมนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการเลือกรูปแบบของการประชุมให้เหมาะสมกับสภาพการและจุดมุ่งหมายของการประชุมด้วย

2. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance : Q.A.)

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เป็นระบบในการควบคุมตรวจสอบและตัดสินคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ในระบบการประกันคุณภาพจะมีการกำหนดเกณฑ์หรือเงื่อนไขแห่งคุณภาพ มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตามเกณฑ์มีการตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติ และมีการตัดสินว่างานหรือกิจกรรมบรรลุตามเกณฑ์หรือไม่ ในระบบประกันคุณภาพใดๆ จะมีฝ่ายรับประกันหรือผู้ให้การประกันภัยกับฝ่ายผู้เอาประกันหรือผู้ใช้บริการ อาทิ ในทางธุรกิจบริษัทขายเครื่องใช้ไฟฟ้าจะเป็นผู้รับประกันหรือให้การประกันคุณภาพสินค้าในระยะเวลาที่กำหนด ว่ามีคุณภาพดีใช้ได้อย่างแน่นอน ถ้าเกิดความเสียหายใดๆ ตามเงื่อนไขคุณภาพบริษัทจะรับผิดชอบชดเชยให้ ในขณะที่ลูกค้าหรือผู้ซื้อสินค้าเป็นผู้เอาประกัน การประกันคุณภาพในลักษณะนี้เป็นการประกันคุณภาพสินค้าของตนเองหรือในกรณีของมาตรฐาน ISO เป็นระบบประกันคุณภาพภายนอกที่องค์กรภายนอกทำการตรวจสอบและตัดสินคุณภาพบริการของหน่วยงาน หรือองค์กรใด ๆ แล้วรับรองว่าได้มาตรฐานหรือมีคุณภาพในระดับที่ผ่านเกณฑ์

ระบบประกันคุณภาพเป็นระบบที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพและได้รับบริการที่มีมาตรฐาน หากใช้บริการแล้วไม่ได้รับการบริการเหมือนคำรับประกันก็สามารถเรียกร้องความยุติธรรมได้ในปัจจุบันระบบประกันคุณภาพได้มีการใช้อย่างแพร่หลายในแง่ของการประกันคุณภาพภายใน เช่น การประกันคุณภาพสินค้าโดยบริษัทเจ้าของสินค้าเอง การซื้อขายที่สามารถเรียกร้องคืนเงินได้ถ้าไม่พอใจในบริการ เป็นต้น ส่วนในแง่ของการประกันคุณภาพจากภายนอก เช่น มาตรฐาน ISO การจัดอันดับคุณภาพของบริษัท มูดี เอส แอนด์ พี เป็นเรื่องสถานะทางเศรษฐกิจการประกันคุณภาพอาหารของเชลล์ชวนชิม เดลินิวส์ชวนชิม เป็บแม่ช้อยนางรำ ฯลฯ ในบางกรณีองค์กรใด ๆ จะมีระบบในการประกันคุณภาพทั้งระบบประกันคุณภาพภายในและประกันคุณภาพภายนอก ระบบประกันคุณภาพ เป็นระบบที่ก่อให้เกิดผลดีทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้รับบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

2.2.1 ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดช่วงชีวิต สามารถพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านต่างๆ ที่จะดำรงชีวิต ประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นพลังสร้างสรรค์ การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ได้รัฐได้เล็งเห็นความสำคัญของการศึกษา ในปี พ.ศ. 2542 จึงได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โฆษิต เลิศการจัดการศึกษา 3 ประการคือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองท้องถิ่น รวมทั้งให้มีการกำหนด มาตรฐานและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดการประกันคุณภาพไว้ในหมวดที่ 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก สำหรับการประกันคุณภาพภายในให้ หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการระบบการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ได้สารสนเทศที่สะท้อนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงตนเองให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ดังนั้นหากสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามีการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตนเองว่ามีจุดเด่นในเรื่องใด มีจุดบกพร่องที่ต้องแก้ไขปรับปรุงตนเองในด้านใดบ้าง อย่างไรก็ตาม ปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นในการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาก็คือยังขาดระบบและรูปแบบวิธีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมายในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ต่อไปในอนาคต

2.2.2 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติที่จำเป็นต้องดำเนินงานเพื่อประกันว่าคุณภาพของการศึกษาได้รับการรักษาไว้และส่งเสริมเพิ่มพูน การประกันคุณภาพการศึกษาจึงรวมถึงกิจกรรมหรือแนวปฏิบัติใดๆ ที่หากได้ดำเนินการตามระบบและแผนที่ได้วางไว้แล้วจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าจะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (ทบวงมหาวิทยาลัย 2541)

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพ ภายในและจากภายนอกแล้วตัดสินตามเกณฑ์ (อุทุมพร จามรมาน 2541)

กล่าวโดยสรุปการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติเพื่อควบคุมคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

2.2.3 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับจำแนกได้เป็น 2 ส่วนคือ การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

(1) การประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การติดตามตรวจสอบและตัดสินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษาเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

(2) การประกันคุณภาพภายนอก หมายถึง การติดตามตรวจสอบและตัดสินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ที่สำนักงานดังกล่าวรับรองเพื่อเป็นการประกันคุณภาพและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

2.2.4 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกับการประกันคุณภาพ

ปี 2542 รัฐได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สำหรับการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก 3 ประการ คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องรวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดเรื่องมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในหมวดที่ 6 มาตรา 47 - 51 มีรายละเอียดดังนี้

มาตรา 47 ให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรับรองการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษามีฐานะเป็นองค์กรมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประกันคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ

ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตลอดจนให้บุคลากรคณะกรรมการของสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการของสถานศึกษาตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือ หน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

2.2.5 การบริหารงานที่เป็นระบบกับการประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานเป็นกระบวนการดำเนินงานให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการซึ่งประกอบด้วยการทำงาน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การลงมือปฏิบัติ (Do Or Implementation) และการตรวจสอบผลการปฏิบัติหรือประเมิน (Check Or Evaluation) และการปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action Or Adjust) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า วงจรการบริหารงานแบบ PDCA (วรภัทร ภูเจริญ, 2542 : 40)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เดชา คงรุ่งเรือง (2529) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปริญญาตรี ทำงานมานานกว่า 15 ปี มีความสามารถพิเศษด้านช่างและกีฬา มีที่พักอยู่ใกล้โรงเรียน ไปทำงานเช้า ผู้บริหารร้อยละ 50 จะสอนประจำวิชา ร้อยละ 29.51 จะสอนประจำชั้น ร้อยละ 19.67 ไม่ได้สอน

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านวิชาการมาก ทางงานธุรการพอ ๆ กับการประสานงานส่วน การสัมพันธ์ชุมชนกระทำค่อนข้างน้อย

3. ด้านหลักสูตร ผู้บริหารมุ่งให้ ครูศึกษาหลักสูตร แผนการสอน และคู่มือครูมากที่สุด รองลงมา คือ ส่งครูเข้ารับการอบรม เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ร่วมมือกับกลุ่มโรงเรียน สร้างแผนการ สอนย่อย และวิเคราะห์หลักสูตรข้างเล็กน้อย

4. ด้านการเทียบ การสอน ผู้บริหารจัดครูเข้าสอนตามความสามารถ และจัดประชุมปฏิบัติการ ก่อนเปิดภาค จัดงานงานสอน เตรียมสื่อการเรียน จัดมุมหนังสือ และแนะนำให้ นักเรียนใช้ห้องสมุด จัดหาหนังสือและหนังสืออ่านประกอบ

5. การนิเทศติดตามผล ผู้บริหารสนับสนุนส่งครูไปอบรม จัดประชุมครู สนับสนุนให้ครู ใช้วิธีการสอนใหม่ๆ สังเกตการสอน และแนะนำร่วมกับศึกษานิเทศก์ ปรับปรุงการเรียนการสอน และให้ครูสังเกตการสอนครูในโรงเรียนหรือโรงเรียนอื่น

6. การวัดและประเมินผล แจ้งผลการเรียนให้นักเรียนและปกครองตามเวลา อำนวยความสะดวกด้านเครื่องมือเครื่องใช้ในการสอน กำหนดแนวข้อสอบชี้แจงระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผล กำหนดการสอนตลอดปี ส่งครูเข้ารับการอบรมเรื่องวัดผล วิเคราะห์ข้อสอบ และนำผลไปปรับปรุง

บุญมี ธิอุค (2531) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ข้อปัญหาที่สำคัญและเด่นชัด คือ ผู้บริหารโรงเรียนขาดการติดตามผลการใช้หลักสูตรเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุง ครูผู้สอนไม่ชอบใช้อุปกรณ์การสอนประกอบในการจัดการเรียนการสอน ครูผู้สอนไม่สนใจที่จะทำอุปกรณ์การสอน ความพร้อมของโรงเรียนทางด้านทรัพยากรงบประมาณที่สามารถไปสร้างสื่อการเรียนการสอนให้แก่ครู ความร่วมมือจากผู้บริหารของนักเรียน ในการจัดซื้อแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนของนักเรียน โรงเรียนขาดการแนะนำให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการค้นคว้าจากห้องสมุดและการให้บริการครู ผู้สอนขาดความสามารถในการวางแผนการสอนเพื่อนำนักเรียนไปศึกษาค้นคว้าจากห้องสมุด เจ้าหน้าที่ห้องสมุดไม่มีแผนกำหนดให้นักเรียนใช้ห้องสมุดอย่างมีประสิทธิภาพโรงเรียนขาดการจัดทัศนศึกษาเพื่อดูงานในโรงเรียนหรือแหล่งวิทยาการอื่น ๆ เช่น ความคิดมาปรับปรุงการเรียนการสอน โรงเรียนขาดสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น สถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ในการจัดประชุมอบรมทางวิชาการ โรงเรียนไม่มีงบประมาณในการจัดประชุมอบรมทางวิชาการขึ้นโดยตรง โรงเรียนไม่มีงบประมาณจะทำให้ครูไปอบรมทางวิชาการจากสถานที่

สุขุมธ ประภาสวัศดี (2531) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่าสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาทางวิชาการทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ คือ

1. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่า เหตุที่มีอันดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ ครูมีงานที่รับผิดชอบมากเกินไป ครูขาดความกระตือรือร้น บุคลากรในโรงเรียนมีน้อย และขาดแคลนครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ขาดการวางแผนอย่างต่อเนื่อง ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร และผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ

2. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าสาเหตุที่มีอันดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ เนื้อหาในการวัดมีมากเกินไปจุดประสงค์ที่จะต้องทำการวัดและประเมินผลมีมากเกินไปขาดแคลนเครื่องมือวัดผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อทดสอบมาตรฐาน ครูผู้สอนขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวัดและประเมินผลการศึกษา

3. ด้านการนิเทศการศึกษา ครูและผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นว่า สาเหตุที่มีอันดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ เครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศขาดประสิทธิภาพ ผู้ที่ทำกรนิเทศการศึกษาขาดการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการทำนิเทศน้อยเกินไป ผู้ที่ทำหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการในการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศ ครูมีอคติต่อศึกษานิเทศก์

พรพรรณ คำเพ็ง (2534) ได้ศึกษาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า ในด้านการวางแผนได้มีการจัดประชุมอบรมสัมมนาวางแผนกำหนดแนวทางในการประเมินผลงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านสนับสนุน มีการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ครูจัดสรรงบประมาณการผลิตสื่อให้โรงเรียน โดยเฉพาะการดำเนินตามนโยบายมีการแข่งขันทางวิชาการของนักเรียน จัดประกวดนักเรียนที่มีความประพฤติดี จัดให้มีการตรวจสอบคุณภาพแก่นักเรียนอย่างสม่ำเสมอร่วมมือกับประชาชนในการจัดงานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น และจัดบริการแนะแนวอาชีพแก่นักเรียนและเยาวชนทั่วไป

สวัสดี เมฆพยัพ (2534) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่เป็นจริง และบทบาทที่คาดหวังในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานในบทบาทที่เป็นจริง บทบาทที่คาดหวังมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่างานนิเทศการศึกษาปฏิบัติจริงปานกลาง ส่วนงานอื่นๆอีก 8 งานนั้นปฏิบัติมากสำหรับครูวิชาการเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติจริงมาก 5 งาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นงานการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานวางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินงานทางวิชาการ และงานส่งเสริมการสอนปฏิบัติปานกลาง 4 งาน ได้แก่ งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการส่วนบทบาท ที่คาดหวังทั้งผู้บริหารโรงเรียน และครูวิชาการ โรงเรียนต่างก็เห็นว่าควรปฏิบัติมากทุก ๆ ด้าน

พงษ์ศักดิ์ จินทราม (2535) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาทางวิชาการการประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานทางวิชาการ 9 งาน มีดังนี้ ได้มีการส่งเสริมครูทำการศึกษาเข้าใจหลักสูตรด้วยตนเอง มีการปรับแผนการสอนเพื่อนำไปใช้ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามเนื้อหาบทเรียนแต่ยืดหยุ่นตามสภาพท้องถิ่น และให้มีการบันทึกการสอนไว้ล่วงหน้า จัดหาสื่อการสอนโดยซื้อด้วยเงินงบประมาณ มีการส่งเสริมการใช้สื่อ และจัดห้องบริการสื่อการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีการวัดผลการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ นำผลที่ได้ไปปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ มีการจัดห้องสมุดเป็นเอกเทศ โดยมีครูบรรณารักษ์ประจำและมีการใช้บริการ บำรุงรักษา ซ่อมแซมอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารเป็น ผู้นิเทศภายใน มีการสร้างเครื่องมือการนิเทศ ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการวิชาการ โดยใช้ข้อมูลปัญหาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน ควบคุมกำกับ และประเมินผลการ

ปฏิบัติงานวางแผนด้วยจัดกิจกรรมส่งเสริมการสอน โดยให้นักเรียนปฏิบัติและครูมีส่วนร่วมโดยผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน กิจกรรมที่จัดมีการสำรวจความต้องการในการจัดส่งผู้อบรมจากหน่วยงานอื่นที่เกิดขึ้น และประเมินผลเมื่อกลับมาปฏิบัติงานในส่วนปัญหาที่พบได้แก่ขาดแคลนครูที่มีความชำนาญเฉพาะกลุ่มประสบการณ์ และขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เรื่องห้องสมุดโดยเฉพาะ

จันทร์ศรี ภักดีวงศ์ (2538) ได้ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านระบบบริหารการศึกษามีการปฏิบัติในระดับมากมีการประชุมวางแผนโครงการกำกับการปฏิบัติงานและปฏิทินการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลงานตามแผนงานและโครงการ เพื่อกำหนดเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนในปีต่อไป มีการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาคุณภาพ พัฒนาระบบการดูแลยกระดับคุณภาพชีวิตด้านบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาผู้บริหารการศึกษา เทศบาล ผู้บริหารโรงเรียน พนักงานครูเทศบาลและกรรมการการศึกษาที่มีบทบาทในกระบวนการปฏิบัติในระดับมากให้การสนับสนุนทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆทางด้านวิชาการในการอบรมสัมมนา จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอแก่ความต้องการ ดำเนินงานตามนโยบายของรัฐ และให้ตรงเป้าหมาย และนโยบายที่วางไว้ด้านสภาพแวดล้อมต่างๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง การศึกษาจะบรรลุจุดประสงค์นั้นต้องอาศัยปัจจัยและความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเทศบาลเป็นโรงเรียนในสังกัดราชการบริหารส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล จึงเป็นศูนย์กลางในการบริหารชุมชนและมีการดำเนินงานตามแผนงานและนโยบายของสำนักงานการศึกษาท้องถิ่นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การจัดการศึกษาด้านสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน มีการปฏิบัติในระดับมากมีการเตรียมการสอน มีการวางแผนการสอน ศึกษาเอกสารหลักสูตรก่อนการวางแผนการสอน ครูผู้สอนมีวิธีการที่เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนการสอน มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้นักเรียนและการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

สิริ นมะหุด (2538) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการตามลักษณะทั้ง 9 งาน เป็นปัญหาระดับปานกลาง ลักษณะงานที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ ได้ให้ความสำคัญและสนใจเป็นอย่างมาก การปรับปรุงได้แก่ ด้านการจัดห้องเรียนและห้องประกอบสื่อ เช่น ห้องสมุด ห้องวิทยาศาสตร์ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนไม่มีความพร้อมและไม่เพียงพอสำหรับนักเรียน และครู ครูด้านการแนะแนวไม่มีเวลาพอสำหรับนักเรียนและไม่มีความพร้อมในการสำรวจปัญหาและแก้ไขติดตาม ด้านการจัดกิจกรรมมีข้อจำกัดเกี่ยวกับสถานที่ ขาดความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรมตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน

ด้านการนิเทศงานวิชาการได้รับการนิเทศไม่ต่อเนื่อง ไม่จริงจังและขาดความรู้ด้านการนิเทศ ด้านการวางแผนการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับความรู้และทักษะของครูผู้สอน หลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตรการปรับปรุงวิชาการและการวัดผลประเมินผล ยังเป็นปัญหาในทางปฏิบัติของผู้บริหารและครูอาจารย์อยู่บ้าง

ชำเลื่อง ตรีเดชา (2538) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติดีกว่าด้านอื่นๆ คือ การจัดหา การใช้สื่อการเรียนการสอน และแหล่งทรัพยากรในห้องเรียน โดยโรงเรียนจัดระบบบริหารศูนย์สื่อการเรียนการสอนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่คณะครูมีระดับการปฏิบัติดีมาก ส่วนที่มีการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น คือ การจัดตารางสอน โดยมีการกำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนได้จัดตารางสอนให้กับครูอย่างชัดเจน

สมหวัง เชื้อนแก้ว (2538) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เกอแม่มัจริม จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน ตามลำดับ ดังนี้ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิควิธี สำหรับทักษะที่อยู่ในระดับมากและมีค่าสูงสุดในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ปฏิบัติตัวเป็นกันเองกับครูและบุคลากรในโรงเรียนในด้านความคิดรวบยอด คือ เข้าใจวิธีการพัฒนาคุณภาพของครู โดยสนับสนุนให้ครูเข้าอบรม ประชุมสัมมนาทางวิชาการ และในด้านเทคนิควิธี คือ กำหนดมาตรการไว้ก่อนมีการสอนล่วงหน้า ส่วนทักษะที่อยู่ในระดับมากและมีค่าต่ำสุด ในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือแก่ครูในการจัดห้องสมุดโรงเรียน ในด้านความคิดรวบยอด คือ เชื่อมั่นและเข้าใจกระบวนการนิเทศภายใน โดยจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ และในด้านเทคนิควิธี คือ แนะนำการจัดระบบการใช้ห้องสมุด

สมฤทธิ์ สักดิ์เรืองฤทธิ์ (2539) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าได้มีการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับนักเรียนและท้องถิ่น จัดทำแผนการสอน ดำเนินการสอนและประเมินผลการเรียนรู้ ส่วนการบริหารงานวิชาการเพื่อจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรและนักเรียนส่วนการบริหารงานวิชาการเพื่อจัด

แหล่งเรียนรู้และสิ่งสนับสนุนอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนได้มีการสำรวจแหล่งความรู้สื่อและสิ่งพิมพ์ วางแผนการจัดหา จัดทำสื่อการเรียนการสอนดำเนินการจัดหาจัดทำสื่อการเรียนการสอน ตรวจสอบ และติดตามการผลิตและการใช้สื่อการเรียนส่วนการบริหารงานวิชาการเพื่อจัดการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบนั้น ได้ศึกษาสภาพการเรียนการสอนแล้วกำหนดตัวผู้นิเทศ วางแผนการนิเทศ เครื่องมือ นิเทศ ดำเนินการนิเทศและประเมินผลการนิเทศ

ผจญ กุณา (2540) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองเชียงราย ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนกันดารทั้ง 9 งาน พบว่าการปฏิบัติโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนกันดารทั้ง 9 งาน พบว่า ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น โดย นำสภาพปัญหา ความต้องการของท้องถิ่นมาเป็นข้อมูลในการจัดทำหลักสูตร ครูผู้สอนควร เตรียมการสอนให้สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียนสนับสนุนให้ผู้สอนได้ผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เองการวัดผลและการประเมินผลต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้อย่างไร โดยให้ครอบคลุมทั้งด้านพุทธิ พันธ์ ทักษะพิสัย และจิตพิสัย ส่วนงานห้องสมุด ควรจัดหาหนังสือประเภทต่าง ๆ ไว้บริการให้ เพียงพอและจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการวาง แผนการนิเทศไว้อย่างเป็นระบบ ควรจัดกิจกรรมสนองความต้องการของผู้เรียน และเหมาะสมกับ สภาพของท้องถิ่น ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในการประชุมอบรมทาง วิชาการ

ณรงค์ สินธิรัตน์ (2541) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้าน ปงพัฒนาวิทยาคม จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่าในความคิดเห็นทั้งฝ่ายบริหารและคณะครู การบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้านของโรงเรียน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการเรียน เป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้แต่ทั้งนี้ ยังได้ให้ความหมายว่าการที่ได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ เหล่านั้นในตัวของมันเอง จะทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณสมบัติโดยอัตโนมัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นดีขึ้นจนเป็นที่น่าพอใจ ทั้งนี้ก็เพราะว่า รายละเอียดของงานในแต่ละด้าน ปริมาณงานและความพอเพียงของทรัพยากรทั้งการบริหารและงาน วิชาการในแต่ละด้าน ตลอดจนคุณภาพของงานที่ดำเนินการยังเป็นปัญหาที่จะต้องได้รับการปรับปรุง แก้ไขพัฒนาอีกมาก เช่น ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนักเรียน ความไม่เพียงพอของ เอกสารหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ความสัมพันธ์กับชุมชนที่ยังไม่ดีพอ ครูบางส่วนยังไม่วาง

แผนการสอนที่ดีพอครูและนักเรียนยังไม่ใช้ประโยชน์จากห้องสมุดเท่าที่ควร ครูไม่ค่อยมีโอกาสไปศึกษา
ดูงานในโรงเรียนอื่น ๆ ความไม่สมบูรณ์ของมาตรฐานของการวัดและประเมินผลการเรียน ความไม่
เที่ยงตรงของเครื่องมือการวัดผลและประเมินผลการเรียน และการไม่เห็นความสำคัญของการวิเคราะห์
ข้อสอบ

ครรชิต รัชช (2543) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับความเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อ
การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง การวิจัย
พบว่า โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่
ระดับ 0.01 โดยที่ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูอาจารย์ การจำแนกตามประสบการณ์พบว่า โดย
ส่วนรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาองค์ประกอบ งานประชุมอบรมทางวิชาการแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู
อาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี ส่วนงานอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า
โดยส่วนรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็กมี
ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ งานหลักสูตร
และการนำหลักสูตรไปใช้ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลประเมินผล
งานห้องสมุด และงานนิเทศภายใน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ส่วนการเรียน
การสอนและงานประชุมทางวิชาการ ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยส่วนรวมและ
รายองค์ประกอบไม่แตกต่างกันและจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าโดยส่วนรวมรายองค์ประกอบ
ไม่แตกต่างกัน

สมชาย ก. สว่าง (2544) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีความต้องการ
พัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารที่มี
ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมและราย
องค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความต้องการ
พัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดย
ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป มีความต้องการ
พัฒนาการบริหารงานวิชาการมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 12
ห้องเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า งานห้องสมุดและงานนิเทศภายในไม่แตกต่างกัน และ

ข้อเสนอแนะนั้นควรจัดให้มีโรงเรียนผู้นำการใช้หลักสูตรเพื่อเป็นต้นแบบ ควรมีครูเพียงพอกับความ ต้องการ ควรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน ควรนำผลการประเมิน มา วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการสอนของครูควรมีห้องสมุดเป็นเอกเทศมีหนังสือเพียงพอควรส่งเสริมให้ครู นิเทศกันเอง ควรประชุมวางแผนการดำเนินงานกันทุกฝ่ายและควรให้บุคลากรเข้ารับการอบรมครูครั้ง ารเชษฐ จันทรภิมย์ (2546) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารงานศึกษาได้มีการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาทุกด้าน ทั้ง 9 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตร ด้าน การเรียนการสอนด้านการประเมินผล ด้านการนิเทศภายใน ด้านการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ด้าน การบริหารโครงการด้านการวิจัยและการพัฒนาและการบริหารงานด้านวิชาการด้านการประเมินผลงาน ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการด้านหลักสูตร คือ ครูขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำสาระต่าง ๆ ของหลักสูตรใหม่ ข้อเสนอแนะควรจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำสาระหลักสูตรการ เรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแก่คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอน คือ สถานศึกษา ขาดแคลนครู จำนวนครูไม่ครบชั้น ข้อเสนอแนะ ควรจัดรวมโรงเรียนของห้องเรียนที่อยู่ใกล้เคียงเข้า ด้วยกัน ปัญหาทางด้านการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลประเมินผล คือ การวัดและประเมินผล ไม่เป็นไปตามสภาพที่แท้จริง ข้อเสนอแนะ ควรมีการประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง ปัญหา การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศภายใน คือการขาดการวางแผนการนิเทศ ข้อเสนอแนะ การวางแผน และการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบในการนิเทศภายใน ปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านพัฒนา บุคลากรทางวิชาการ คือ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้ศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ข้อเสนอแนะควรวางแผนในการส่งเสริมและพัฒนาครูให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องปัญหาการบริหารงาน วิชาการด้านการวิจัยและพัฒนา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำ วิจัยในชั้นเรียน ข้อเสนอแนะควรดำเนินการส่งเสริมและจัดอบรมให้ความรู้และการทำวิจัยในชั้นเรียน ปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการบริหาร โครงการทางวิชาการคือขาดการกำกับติดตามและ ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะควรวางแผนในการจัดทำโครงการทางวิชาการ โดยต้องกำกับ ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารระบบสารสนเทศ คือขาด การนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนา ข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้ครบทุกด้าน และปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านประเมินผลงานทาง วิชาการ คือขาดการวางแผนในการประเมินผลงานทางวิชาการ