

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ข้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยในหัวข้อดังต่อไปนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายเกี่ยวกับบทบาท
 - 1.2 ความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 1.4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานการบริหารจัดการสถานศึกษา
2. การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา
 - 2.1 แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542
 - 2.2 ปัจจัยสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้
 - 2.3 หลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.3.1 ความหมายของการจัดการเรียนรู้ที่ชี้ให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.4 การประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายเกี่ยวกับบทบาท

งานังค์ อติวัฒน์สิทธิ และคณะ (2547 : 36) ได้กล่าวว่า ระเบียบสังคมได้กำหนดให้สถานศึกษาหมายถึง ตำแหน่งของบุคคลในสังคมหรือในกลุ่ม ในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคม

บุคคลทุกคนย่อมมีตำแหน่งต่าง ๆ มากบ้างน้อยบ้างและตำแหน่งบางตำแหน่งเป็นสิ่งที่มิกับทุกคนหรือเกือบทุกคน เพราะตำแหน่งจะบ่งบอกภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและสิทธิต่าง ๆ ของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ฉะนั้นการที่บุคคลมีตำแหน่งใด ๆ ก็ตามก็จะถูกสมาชิกในสังคมคาดหวังในพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่นั้น และตำแหน่งนั้น ๆ ควรจะมีบทบาทอย่างไร

ชนิตา รัชกุลเมือง (2522 : 63) ให้คำจำกัดความของคำว่า บทบาท (Role) หมายถึง การปฏิบัติตามสิทธิ หน้าที่ของสถานศึกษามีลักษณะเป็น Dynamic Aspect สถานภาพนั่นเอง และบุคคลจะแสดงบทบาทในสิทธิหน้าที่ตนมีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายอย่างรวมกัน ซึ่งรวมถึงการศึกษอบรมที่ได้รับ ความพอใจในสิทธิ หน้าที่ กำลังใจ และเหตุจูงใจให้ทำงานต่าง ๆ รวมทั้งสถานภาพของร่างกาย และจิตใจด้วย

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523 : 149 อ้างถึงใน อนงค์ ดันวัฒนานันท์, 2545 : 9) กล่าวถึงการแสดงบทบาทตามตำแหน่งว่า การแสดงบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่บุคคลครองอยู่นั้นถือว่าเป็นบทบาทจริง (Actual Role) ซึ่งยึดถือตามนิสัยสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งและสอดคล้องกับค่านิยมและปทัสถาน (Value and Norms) ของสังคม การแสดงบทบาทตามตำแหน่งย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับบุคคลในสังคม บุคคลที่เกี่ยวข้องย่อมมีความมุ่งหวัง หรือมีความคาดหวังในบทบาทที่ผู้สวมตำแหน่งจะแสดงซึ่งเรียกว่า บทบาทที่มุ่งหวัง (Expectation Role)

จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์และคณะ (2547 : 37) ได้กล่าวถึงบทบาทว่าเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้ เป็นการกระทำของบุคคล ผู้ที่มีสถานภาพเหมือนกันย่อมมีการแสดงบทบาทเป็นแบบเดียวกันตามบรรทัดฐานที่กำหนดไว้ โดยแยกลักษณะของบทบาทออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. บทบาทในอุดมคติ (Ideal Role) ได้แก่ บทบาทที่กำหนดไว้เป็นกฎหมายหรือตามความคาดหวังของบุคคลทั่วไปในสังคม เป็นแบบฉบับที่สมบูรณ์ซึ่งผู้ที่มีสถานภาพหนึ่ง ๆ ควรกระทำแต่ อาจไม่มีใครทำตามนั้น

2. บทบาทตามที่บุคคลเข้าใจหรือรับรู้ (Perceived Role) เป็นบทบาทที่ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น ๆ จะคาดคิดด้วยตัวเองว่าควรเป็นอย่างไร ทั้งนี้ย่อมเกี่ยวข้องกับทัศนคติ ค่านิยมหรือบุคลิกภาพและประสบการณ์ของบุคคลแต่ละคน

3. บทบาทที่แสดงออกจริง (Actual/enacted Role) ได้แก่ การกระทำที่บุคคลปฏิบัติจริง ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์เฉพาะหน้าในขณะนั้นด้วย สถานการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการแสดงบทบาทหนึ่ง ๆ อาจเป็นสภาพแวดล้อมธรรมชาติและสภาพแวดล้อมทางสังคม

กริฟฟิธส์ และคณะ (Griffiths and Others (1964 : 149-151) ได้กล่าวสรุปคำว่าบทบาทไว้ว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในระบบสังคมจะแสดงพฤติกรรมส่วนหนึ่งออกมาจากสิ่งที่ตน

คิดว่าผู้อื่นคาดหวังให้ตนปฏิบัติ และอีกส่วนหนึ่งออกมาจากสิ่งที่ผู้อื่นต้องการให้อธิพจน์จากบุคลิกภาพของตนอีกด้วย

ทิตยา สุวรรณชฎ (2517 : 169) ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะตำแหน่งไว้ดังนี้

1. มีฐานะตำแหน่งอยู่จริงในทุกสังคมและมีอยู่ก่อนที่คนจะเข้าไปครอง
2. มีบทบาทที่ควรจะเป็น ประจำอยู่ในตำแหน่ง
3. วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ในสังคมนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ

ในการกำหนดตำแหน่งและบทบาทที่ควรจะเป็น

4. การที่คนเราจะทราบถึงฐานะตำแหน่งและบทบาทนั้นได้มาจากสังคมประกิต (Socialization) ในสังคมนั้น ๆ

5. บทบาทที่ควรจะเป็นนั้น ไม่แน่นอนเสมอไปเสมือนกับพฤติกรรมจริง ๆ ของที่ครองตำแหน่งนั้น เพราะพฤติกรรมจริงนั้นเป็นผลของปฏิกิริยาของคนที่มีบทบาทที่ควรจะเป็นบุคลิกภาพของตนเองและบุคลิกภาพของผู้อื่นที่เข้าร่วมกันในพฤติกรรมและเครื่องกระตุ้นที่มีเวลา และสถานที่ที่เกิดการติดต่อทางสังคม

จักรพงษ์ ทัพขวา (2531 : 28 อ้างถึงใน อนงค์ ตันวัฒนาพันธ์ (2545 : 10) ได้มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาทว่าข้อมขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่ที่บุคคลดำรงอยู่ บุคคลที่เกี่ยวข้องย่อมคาดหวังให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งปฏิบัติตนอย่างไร จึงจะเหมาะสมกับตำแหน่ง บทบาทดังกล่าวข้อมสัมพันธ์กับบทบาทอื่น ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเข้าใจกัน หรืออาจสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรม หรือการปฏิบัติที่ปฏิบัติจริงและพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่บุคคลอื่นคาดว่าควรจะแสดงออกหรือปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งอย่างไร

กู๊ด (Good 1964 : 502) ได้สรุปความหมายของคำว่า บทบาท ไว้คือ

1. ลักษณะที่แสดงออกของบุคคลภายในกลุ่ม
2. รูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังตามตำแหน่งหรือการแสดงออกของแต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

สุพัตรา สุภาพ (2514 : 46) นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า บทบาทคือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ

จากแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทข้างต้น จึงพอสรุปความหมายของคำว่า บทบาทคือ การที่บุคคลได้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ของตนเองตามสถานภาพหรือตำแหน่งที่ตนเองมีอยู่นั้นตามสิทธิและหน้าที่ ความรับผิดชอบ หรือตามความคิด ความเชื่อของผู้ดำรงตำแหน่งเอง รวมทั้งคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่อผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ปฏิบัติตนได้แสดงพฤติกรรมออกมา

1.2 ความสำคัญของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทเป็นอย่างมาก และเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการบริหารสถานศึกษาให้ได้ผลดีบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ อำภา บุญช่วย (2533 : 32) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. จัดให้มีปรัชญาและเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. จะต้องมีการกำหนดนโยบายทางด้านวิชาการของโรงเรียนไว้ให้ชัดเจนให้ครูทุกคนได้ทราบและเข้าใจ
3. ต้องทำความเข้าใจองค์ประกอบและโครงการศึกษาที่มีขึ้นภายในโรงเรียน และสื่อสารให้ครูทุกคนเข้าใจ
4. เข้าใจหลักสูตร และองค์ประกอบของหลักสูตร และมีการฝึกอบรมให้มีความรู้ในด้านนี้ให้ได้ทุกคน
5. จัดให้มีและทำเอกสารหลักสูตรที่ครูจะต้องใช้ในโรงเรียน เช่น หลักสูตร โครงการสอน แผนการสอน หนังสือเรียน คู่มือหนังสือเรียน หนังสือส่งเสริมการอ่านประกอบ
6. การคัดเลือกและใช้ครูให้ถูกต้องตามความถนัด ความสามารถ และวิชาการที่ได้ศึกษามา และให้เหมาะกับระดับชั้นเรียน
7. จัดให้มีและอำนวยความสะดวกในด้านอาคารสถานที่และสื่อการสอน เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ สนามฝึกพลานามัย กีฬา วัสดุอุปกรณ์ และการใช้วัสดุท้องถิ่นในการผลิตอุปกรณ์การสอน ฯลฯ
8. ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยการพัฒนาครู ทางด้านการสอน เช่น ให้ครูสังเกตการสอน เขียนเขียนดูการสอน เข้ารับการอบรม ประชุมทางวิชาการ การศึกษาต่อ อ่านวารสาร เขียนบทความ ร่วมกับกลุ่มโรงเรียน ดำเนินงานด้านวิชาการ ขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์
9. ก่อนเปิดภาคเรียนสัก 2 สัปดาห์ ควรมีการประชุมครูชี้แจงหลักสูตร แผนการสอน จัดประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการสอน และปัญหาการสอน จัดทำวัสดุอุปกรณ์และอาจมีการสาธิตการสอนแลกเปลี่ยนความรู้กัน
10. การจัดตารางสอน มีความสำคัญมากประการหนึ่ง หลักสูตรได้กำหนดคาบเวลาไว้แล้ว
11. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้กับนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญมากสำหรับวัยเด็กและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาลักษณะนิสัย

12. จัดโครงการสอนซ่อมเสริมสำหรับเด็กที่เรียนอ่อน และการสอนส่งเสริม
เด็กเร็ว

13. เรียนรู้รู้จักการประเมินผลหลักสูตร โดยการประเมินได้จาก

13.1 ผลการศึกษาของนักเรียนที่ครูวัดผลได้เป็นประจำ

13.2 การใช้แผนการสอนของครู

13.3 ติดตามนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว

13.4 ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

13.5 องค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีผลต่อการใช้หลักสูตร เช่น อาคารสถานที่

ครู เครื่องอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

ทรัสต์ (Trusty, 1986 อ้างถึงใน รุจิร ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม, 2545 : 30-32)
ได้กล่าวถึง บทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำวิชาการไว้ 17 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของ
สถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไป
ปฏิบัติ

3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียนสอดคล้อง
กับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการวิชาการของสถานศึกษาเป็นผลมาจากการ
วิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา

5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้
บรรลุความต้องการของนักเรียน

6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ

7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของ
โรงเรียน

8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังสูงในด้านมาตรฐาน
วิชาการ

9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน

10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของ
นักเรียน

11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน

12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัย
ของนักเรียน

13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำหนดปัญหาด้านวินัย

14. ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำหนด
แก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน

15. มีการประชุมพิเศษคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา

16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบ เพื่อให้มีความความก้าวหน้าวิชาชีพ

ตามความคิดดังกล่าวบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ
ควรนำเอาความรู้ ความสามารถ แนวคิด และเทคนิควิธีการ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาทั้งใน
ด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพ

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2541 : 79) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
ในการดำเนินการซึ่งประกอบด้วยการจัดทำแผนงาน โครงการ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน
การกำหนดนโยบายของโรงเรียน โดยกำหนดให้การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
เป็นนโยบายและเป้าหมายและเป้าหมายสำคัญที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ
บุคลากรทุกคนจะต้องรับทราบ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติและสนับสนุนการปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่าง
จริงจัง การกำหนดความต้องการการดำเนินงานด้านต่าง ๆ การเตรียมการให้เกิดความพร้อมในการ
จัดการเรียนการสอนควรจะได้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนทุกด้านไม่ว่าจะเป็นสภาพ
การจัดการเรียนการสอน ความรู้ความสามารถของครูปฏิบัติการสอน รวมถึงสิ่งที่สนับสนุนการ
เรียนการสอนทุกด้าน เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาว่าโรงเรียนต้องดำเนินการ
เตรียมการด้านใดบ้าง เพื่อที่จะจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 59) ในเรื่องบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหาร
สถานศึกษา ว่าควรประกอบด้วย

1. รับผิดชอบทุกอย่างในสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กร
2. เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของสถานศึกษา กล่าวคือ เป็นตัวแทนใน
กิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ในการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา
3. เป็นผู้นิเทศหรือให้การแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะที่เป็นผู้มี
ความรู้ความสามารถในทักษะด้านเทคนิควิธีการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำ ตลอดจนป้องกัน
การกระทำผิดวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. เป็นผู้ริเริ่ม

5. เป็นผู้ตัดสินใจปัญหาในระดับสูงของสถานศึกษา

มินท์เบิร์ก (Mintzberg, 1973 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544 : 33) ได้จัดกลุ่มบทบาทผู้บริหารองค์กร เป็น 3 กลุ่ม 10 บท ได้แก่

1. ด้านการข่าว (Informational)

1.1 การเป็นผู้ติดตามกำกับข่าวสาร (Monitor)

1.2 การเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสาร (Disseminator)

1.3 การเป็นโฆษก (Spokesperson)

2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)

2.1 การเป็นหัวหน้าองค์กร (Figurehead)

2.2 การเป็นผู้นำ (Leader)

2.3 การเป็นผู้ติดต่อประสานงาน (Liason)

3. ด้านการตัดสินใจ (Decisional)

3.1 การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

3.2 การเป็นผู้ควบคุมแก้ปัญหา (Disturbancehandler)

3.3 การเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocation)

3.4 การเป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2543 ก : 10-11 อ้างถึงใน อนงค์ ตันวัฒนานันท์, 2545 : 16) ได้กำหนดบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 บทบาทหน้าที่ คือ

1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน

2. บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

4. บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน

5. บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ รวมสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร

6. บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรและควบคุม กำกับ ติดตาม บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันพัฒนาหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2528 : 112-113) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. บทบาทในการนำการเปลี่ยนแปลง (Innovators) เป็นเรื่องของการประดิษฐ์คิดค้นบนพื้นฐานของสังคมเดิมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิ การให้กลักลายจากเรื่องโศกกลางโดยไร้เหตุผล งามาย ให้ยึดถือหลักการและเหตุผลยิ่งขึ้น เพื่อแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าในการแก้ปัญหาและดำเนินชีวิต

2. บทบาทในการรวมกลุ่ม (Organizer) ลักษณะสังคมไทยมีจุดอ่อนแออย่างหนึ่งซึ่งเป็นผลเสียทั้งในทางการเมืองและเศรษฐกิจ ก็คือต่างคนต่างอยู่ ขาดการสนองตอบทางการเมืองและการร่วมกันผลิต การอยู่ด้วยกันเพื่อเสริมสร้างพลังให้กับสังคมจึงไม่มี ด้วยเหตุที่ไม่นำพาและวางแผนของประชาชนนั่นเอง ผู้นำที่ดีจึงต้องมีบทบาทในการรวมกลุ่ม

3. บทบาทในการศึกษา (Educators) เมื่อรวมกลุ่มกันแล้ว การอยู่ร่วมกัน การปฏิบัติงานร่วมกัน จะเป็นกระบวนการศึกษาที่จะให้คนศึกษาเรียนรู้ เปลี่ยนแปลงนิสัยทัศนคติ และค่านิยมที่จะทำให้สังคมดีขึ้น ซึ่งตรงนี้เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง

4. บทบาทในการกระตุ้นเตือนขวัญ (Stimulator) เนื่องจากคนไทยส่วนใหญ่ยังด้อยการศึกษา ความรู้สึกลึกซึ้ง ดำเนินชีวิตตามแบบของประเพณีเดิม ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่กระตุ้นเตือน เร่งรัดและเร่งรัดให้มีการเปลี่ยนแปลงตามการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

5. บทบาทในการประสานงาน (Co-Ordinator) ผู้บริหารจะต้องประสานงานกับแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีบทบาทในการพัฒนาเพื่อขอความช่วยเหลือ

6. บทบาทในการเป็นตัวเชื่อมโยง (Link) คือ เป็นตัวกลางระหว่างผู้ร่วมงานและผู้กำหนดนโยบาย

7. บทบาทในการอำนวยความสะดวก (Facilitator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงานและชุมชน

สุพล วังสินธ์ (2542 : 36) ได้เน้นย้ำถึงบทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา ในฐานะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการปฏิรูปการเรียนรู้ ที่ยึดนักเรียนเป็นสำคัญ (Child Centered) และมุ่งเน้นไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เป็น (Learning How to Learn) ซึ่งสามารถจัดกลุ่มหน้าที่ของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนรู้ออกเป็น 3 กลุ่ม 17 บทบาท ดังนี้

1. ส่งเสริมให้นักเรียนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ชอบเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และมีพฤติกรรมที่เป็นอารยะ

1.1 เป็นผู้นำในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

1.2 ส่งเสริมสนับสนุนในการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

1.3 เป็นผู้นำในการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานวิชาการ

1.4 ส่งเสริมในการจัดหาทุนมาสนับสนุนการพัฒนางานวิชาการ

1.5 ส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน และเป็นผู้ประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ส่งเสริมให้นักเรียนรักธรรมชาติ รักเพื่อนมนุษย์ รักศิลปวัฒนธรรม ไม่เห็นแก่ตัวและไม่เห็นแก่ได้

2.1 ประสานงานขอความร่วมมือจากภาคเอกชน และชุมชน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การปฏิบัติ

2.2 เป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมในหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมนอกหลักสูตร

2.3 ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อการมีรายได้ระหว่างเรียน

2.4 เป็นผู้นำในการนำภูมิปัญญาชาวบ้าน ทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้

2.5 สร้างค่านิยมให้นักเรียนรักเพื่อนมนุษย์ ไม่ดูถูกคนจน รักคนประกอบอาชีพอิสระ

2.6 เป็นผู้นำในการอนุรักษ์ทรัพยากรท้องถิ่นมาใช้ในการเรียน

2.7 เป็นผู้นำในการส่งเสริมขนบธรรมเนียมประเพณีและรักรากเหง้าของตนเอง

2.8 เป็นผู้นำในการส่งเสริมและสร้างสรรค์โรงศิลปวัฒนธรรม

3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและที่มีจิตใจเป็นสาธารณะ

3.1 เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและเป็นเอกอภลักษณ์ขององค์การในทางสร้างสรรค์

3.2 เป็นผู้นำในการบริหารงานโดยยึดแนวทางในการพัฒนาประชาธิปไตย

3.3 เป็นผู้นำในการบริหารงานโดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3.4 เป็นผู้นำในการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม การสื่อสาร มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 ก. : 30-31) มีแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ที่มีการกระจายอำนาจและความคล่องตัวในการบริหารงานของสถานศึกษา และสอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและดูแลการดำเนินงานตามนโยบาย และแผนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น รวมถึงสื่อแบบเรียน และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนตามหลักสูตร
3. จัดทำข้อเสนอของงบประมาณในรูปแบบเงินอุดหนุนเพื่อจัดการศึกษาของสถานศึกษา
4. เสนอแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายครูและบุคลากรในสถานศึกษา รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปของสถานศึกษา
5. นิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน และประกันคุณภาพในสถานศึกษา
6. จัดทำรายงาน และจัดระบบสารสนเทศของสถานศึกษา
7. เป็นผู้แทนสถานศึกษาในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
8. แสวงหาความร่วมมือ และส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา

จากแนวความคิดดังกล่าวมาโดยลำดับนั้น สรุปความถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ว่า นอกจากบริหารโดยการจัดการ อำนาจการ สั่งการ ประสานงานแล้ว ยังต้องอาศัยการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล การดำเนินงานควบคู่ไปกับการบริหาร จึงจะช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างแท้จริง และทุก ๆ กิจกรรมต้องดำเนินการตาม วงจร PDCA (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่, 2545 : 26) ซึ่งเป็นหลักการดำเนินการบริหารคุณภาพและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา คือ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลด้านคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทดังนี้

1. Planning คือ บทบาทในการกำหนดให้มีการวางแผนด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนงาน โครงการ ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้เสียกับการดำเนินงาน

2. Doing คือ บทบาทในการให้มีการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีบทบาทส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลที่สำคัญได้แก่ บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน ตลอดจนถึงคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ทั้งภายในและภายนอก ร่วมคิด ร่วมทำ ไปด้วยกัน

3. Checking คือ บทบาทในการตรวจสอบ ทบทวน ประเมินคุณภาพการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนที่กำหนดไว้หรือไม่

4. Action คือ บทบาทในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานทั้งระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น โดยการปรับปรุงให้ดีกว่ามาตรฐาน (Breakthrough) และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะ เป็นเป้าหมายที่กำหนดผลต่างของเป้าหมายกับสถานะปัจจุบันที่เป็นปัญหาที่ต้องอาศัยกระบวนการ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (Problem Solving) เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้งและยั่งยืน

1.3 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ด้วยผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานให้บรรลุภารกิจ หน้าที่และจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องมีหน้าที่ดำเนินการวางแผนงานวิชาการดังที่ กฤษณา โอภาสวัฒนา (อ้างถึงใน อัมภา บุญช่วย, 2533 : 64) กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ดำเนินการวางแผนและจัดทำแผน รวมทั้งเป็นผู้ควบคุม ดูแล และ ดำเนินงานในด้านการวางแผนงานวิชาการ ตั้งแต่ต้นจนจัดทำเสร็จและนำไปใช้ปฏิบัติ

2. การนำแผนไปปฏิบัติ เมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้วการนำไปปฏิบัติเพื่อให้ สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผนและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีหน้าที่มอบหมาย งานให้บุคลากรในหน่วยงานพร้อมกับดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การอำนวยความสะดวก คือ การให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและบริการใน ด้านการอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยสะดวก คอยสอดส่อง ดูแล ติดตาม การปฏิบัติงาน ให้ข้อเสนอแนะ และสนับสนุนทรัพยากร

2.2 การควบคุม คอยตรวจสอบ กำกับ รวมทั้งการนิเทศงาน เพื่อควบคุม ทั้งด้านมาตรฐาน คุณภาพ และระยะเวลา

2.3 การประเมินผลและรายงานผล คือ จัดทำระบบการรายงานผลให้สอดคล้องกับการกำหนดความก้าวหน้าของงาน และระยะเวลาตาม โครงการหรือกิจกรรม ให้มีระบบการรายงานให้เหมาะสมและสม่ำเสมอ

3. การรายงานและประเมินผล คือ จัดทำระบบการรายงานผลให้สอดคล้องในช่วงใดช่วงหนึ่งของแผนหรือโครงการ หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การวินิจฉัย ตัดสินใจ ที่จะดำเนินการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติต่อไปด้วยวิธีการใด (ในกรณีที่เป็นปัญหา) และเพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และก้าวหน้าอยู่เสมอ (ในกรณีที่ไม่เกิดปัญหา) เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2539 : 60) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนไว้ ดังนี้ คือ

1. จะต้องเปิดโอกาสให้ครูรู้จักปัญหา ความต้องการและพฤติกรรมของนักเรียนที่สอนเป็นอย่างดี
2. จะต้องช่วยให้นักเรียนได้รับความเสมอภาคทุกคน
3. จะต้องเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
4. จะต้องส่งเสริมให้นักเรียนดำรงชีวิต ร่วมกับเพื่อนในหมู่คณะได้อย่างมีความอบอุ่นและมีความสุข
5. จะต้องเปิดโอกาสให้เกิดการฝึกฝนการอยู่ร่วมกันของนักเรียนในระบอบประชาธิปไตยอย่างมากที่สุด
6. จะต้องช่วยให้เกิดบูรณาการประสบการณ์ ทั้งมวลของเด็ก
7. จะต้องกระตุ้นให้ครูได้ให้ความสนใจกับการพัฒนาการทุกด้านของเด็ก
8. จะต้องยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของเด็ก
9. จะต้องส่งเสริมสมรรถภาพในการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังมีบทบาทการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ คือ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546 : 17-18)

1. การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลาผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา
2. การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน
3. การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

4. การจัดแบบเรียน โดยปรกติสถานศึกษาในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือ จากเอกสารที่ครูเตรียมเอง

5. การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้า ของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

6. การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงานเป็นการให้นักเรียนนักศึกษา รู้จัก นำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและ อาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2537 : 191) ได้เสนอแนะบทบาทในการจัดงานวิชาการ ซึ่งมี ผลต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. การจัดสายงาน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องพิจารณาว่าโรงเรียนที่ ตนรับผิดชอบอยู่ควรมีการจัดแบ่งหน่วยงานอย่างไรในเป็นกี่หน่วยงาน การจัดหน่วยงานนี้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้รอบคอบถึง

1.1 ความจำเป็นที่จะต้องมีการมีหน่วยงานนั้น

1.2 ความพร้อมของโรงเรียนทั้งในด้านทรัพยากรและบุคลากร ว่าจะมีเพียงพอ สำหรับดำเนินงานหรือไม่

1.3 ปริมาณของงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตสำหรับหน่วยงานนั้น งานบางอย่างเป็นงานเป็นครั้งเป็นคราวแล้วจะหมดไป เช่น งานรับนักเรียน เป็นต้น แต่งาน บางอย่างจำเป็นจะต้องมีงานรับผิดชอบตลอดไป เช่น งานแนะแนว งานการเงินและงานพัสดุ สิ่งเหล่านี้ จะต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วย

2. การจัดบุคลากรเข้าสายงาน สายงานที่สร้างขึ้นใหม่ จำเป็นที่จะต้องรับผิดชอบ ในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องพิจารณาจัดบุคลากรลงในสายงานแต่ละสายให้เหมาะสมกับงานและ ความสามารถของบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าสายงานอาจจะทำได้ 2 วิธี คือ การพิจารณาตาม ความสมัครใจ และการพิจารณาตามความสามารถ ซึ่งในบางครั้งผู้บริหารอาจจะต้องใช้ทั้งสอง ประการ คือ ผู้ที่มีความสามารถและสมัครใจเข้าทำงานด้วย

3. การทรัพยากรและเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน การปฏิบัติงานต่างๆ จำเป็นจะต้องมีเครื่องมือประกอบด้วย เช่น งานการเงินจำเป็นจะต้องมีเครื่องคำนวณเลข งานประเมินผล หรือทำแบบทดสอบจำเป็นจะต้องมีเครื่องพิมพ์ดีด เครื่องอัดสำเนา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องจัดหาให้

4. การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้บุคลากร งานสนับสนุนวิชาการบางอย่าง เช่น งานการเงิน พัสดุ งบประมาณ หรืองานอื่นๆ ที่จะต้องทำตามระเบียบต่าง ๆ และระเบียบเหล่านั้น มักจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารก็ควรจะหาทางให้ผู้รับผิดชอบได้ทราบการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นด้วย โดยอาจจะส่งเข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานก็ได้

5. วางแผนการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นมากประการหนึ่งที่ผู้บริหาร ควรจะได้กำหนดแผนการดำเนินงานว่างานต่างๆ ควรจะดำเนินงานอย่างไร และมีขั้นตอนอย่างไรบ้าง แผนการดำเนินงานควรเป็นแผนที่ค่อนข้างแน่นอนและรัดกุม เพื่อที่จะได้เป็นการเตรียมตัวในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า

6. การจัดการประเมินผลการทำงาน ในการดำเนินงานอะไรก็ตาม ผู้บริหาร ควรจะได้มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องกัน ทั้งนี้เพื่อหาทางปรับปรุงหรือ ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาดังๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน จุดอ่อนประการหนึ่งของผู้บริหาร คือ การขาด การติดตามผลหรือการประเมินผลการทำงาน กล่าวคือ เมื่อสั่งงานใดไปแล้วก็มักจะปล่อยให้เป็น หน้าที่ของผู้รับผิดชอบแก้ไขปัญหานั้นในการดำเนินงานเอง ผู้บริหารคอยรับทราบเมื่อการดำเนินงาน เสร็จสิ้นแล้ว ข้อที่ผู้บริหารควรระวังก็คือ การติดตามและดูแลการดำเนินงานนั้นอย่าให้เป็นการ ก้าวถอยอำนาจในการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบจนเกินไปนัก จนทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนไม่มี อิสระในการทำงาน ถ้าหากเป็นเช่นนี้แล้ว จะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีในการทำงาน

1.4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษา

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2537 : 194) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาต่อการ ดำเนินงานการบริหารจัดการในสถานศึกษา ที่ยังจะต้องอาศัยการประสานงานที่ผู้บริหารสถานศึกษา อาจจะทำได้มีหลายรูปแบบ ได้แก่

1. การวางแผนร่วมกัน รูปแบบนี้ดำเนินการเมื่อโรงเรียนจะมีโครงการอย่าง ใดอย่างหนึ่ง ผู้บริหารจะเชิญให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องประชุมจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกันว่า แต่ละฝ่ายจะ รับผิดชอบงานอะไรบ้าง และงานนั้นต้องทำเมื่อใด

2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ให้ชัดเจนว่า มีหน้าที่อย่างไรบ้าง และงานแต่ละอย่างจะต้องมีการประสานกับหน่วยงานใดบ้าง ในรูปแบบนี้ผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบการประสานงานเป็นระยะเพื่อติดตามผล

3. การประสานงานโดยผ่านคณะกรรมการ เป็นรูปแบบที่คล้ายรูปแบบที่ 1 แต่ต่างกันที่รูปแบบที่ 1 เป็นการประสานกันเฉพาะงานใดงานหนึ่งแต่ในรูปแบบนี้โรงเรียนจะมี คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายหรือผู้แทนร่วมประชุมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อ ปรึกษาหารือ เสนอแนะและพิจารณาปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียนร่วมกัน

อีกแนวคิดที่สำคัญและน่าสนใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ควรมีพฤติกรรมกับภารกิจของตนเอง คือ (อุดม จุลสัตย์, 2537 : 159-161)

1. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Leading) ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ และนักเรียนในโรงเรียน เช่น ถ้าจะให้ครูอาจารย์มาทำงานตรงเวลา ผู้บริหารเองก็ต้องมาทำงานให้ตรงเวลาเสียก่อน หรือ ถ้าจะให้ครูอาจารย์เห็นความสำคัญของงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องทุ่มเทเวลาและความสนใจให้กับงานวิชาการของโรงเรียนด้วยอย่าให้ท่านองว่า “ขอให้คุณปฏิบัติอย่างผมสั่งก็แล้วกัน” อย่างไรก็ตาม มิได้หมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ดำเนินการทำตัวเป็นแบบอย่างไปเสียทุก ๆ เรื่อง ซึ่งก็คงจะเป็นไปไม่ได้ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนควรทำตัวเป็นแบบอย่างในสิ่งที่ผู้บริหารเองต้องการให้ครูอาจารย์ได้ทราบความต้องการของผู้บริหารและประพฤติปฏิบัติตามแนวที่ผู้บริหารต้องการ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูอาจารย์

2. การประสานงาน (Coordinating) ผู้บริหารโรงเรียนต้องคอยดูแลประสานงานในระหว่างการทำงาน ครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ เพราะการประสานงานจะทำให้งานดำเนินไปโดยราบรื่นไม่หยุดชะงัก เช่น การแนะนำให้นำข้อมูลแหล่งวิชาการแก่ครูอาจารย์เป็นต้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนเข้าไปเป็นผู้ประสานงาน ก็ย่อมจะก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงานเป็นทีม ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ได้พบเห็นตลอดเวลาว่ากิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยแล้ว ครูอาจารย์ในโรงเรียนส่วนใหญ่จะสนใจและร่วมมือกันด้วยดี ลักษณะเช่นนี้จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานโดยตรง จากผลการวิจัยก็เป็นเครื่องยืนยันว่า ความร่วมมือในกลุ่มที่เกิดจากการประสานงานที่ดีของผู้บริหารจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานสูง (Likert , 1969 : 356 : 366)

3. การติดตามงาน (Directing And Controlling) ผู้บริหารโรงเรียนต้องติดตามการปฏิบัติงานของ ครู อาจารย์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ แต่การติดตามงานของผู้บริหารโรงเรียนนี้ ต้องไม่ให้ครูอาจารย์เกิดความเข้าใจว่า เป็นการติดตามเพื่อควบคุมหรือจับผิด แต่เป็นการติดตามเพื่อคอยให้การสนับสนุน ช่วยเหลือกรณีที่ครูอาจารย์ที่มีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ การติดตามงานของครูอาจารย์ทำได้ 2 ลักษณะ ด้วยกันคือ

3.1 ติดตามงานระหว่างการทำงาน

3.2 การติดตามงานนอกเวลาการทำงาน ซึ่งการติดตามงานแบบนี้ว่า ได้ผลดีกว่าแบบแรก เพราะสามารถจัดความเข้าใจผิดของครูอาจารย์ที่ว่าผู้บริหารคอยจับผิดได้อย่างเป็นอย่างดี

4. การกระตุ้น จูงใจ (Stimulation) ผู้บริหารโรงเรียนมักเข้าใจผิดว่า เมื่อได้มอบหมายงานให้ครูอาจารย์ไปแล้วต่อไปก็เป็นเรื่องที่ครูอาจารย์จะต้องรับผิดชอบเอง แต่ในความจริงที่ต้องนั้นผู้บริหารโรงเรียนยังมีการสำคัญที่ต้องทำต่อเนื่องไปอีกก็คือ การจูงใจครูอาจารย์ให้ทำงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ทำงานที่ได้รับมอบหมายนั่นเอง การจูงใจบุคลากรเข้าสู่งาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่ครู อาจารย์ ซึ่งอาจทำได้ในหลาย ๆ รูปแบบ ถ้าเป็นครูอาจารย์ที่บรรจุใหม่ ก็จะเริ่มแต่การปฐมนิเทศเพื่อให้ครูอาจารย์ได้ทราบสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นที่ต้องทราบ ช่วยให้ครูอาจารย์ปรับตัวเข้ากับงานใหม่และบุคคลอื่นได้ โดยทั่วไปครูอาจารย์บรรจุใหม่มักมีปัญหาในเรื่องความว้าเหว่ และความคับอกคับใจ และถ้าเขายังไม่คลายจากความว้าเหว่ และคับอกคับใจแล้ว เขาจะยังไม่สามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่เต็มศักยภาพได้ สำหรับครู อาจารย์เก่านั้นก็ยังต้องการขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่นเดียวกัน ส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนคอยช่วยเหลือสนับสนุนให้กำลังใจ ให้การยอมรับยกย่องบ้างในโอกาสอันควรต้องการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากผู้บริหารเหล่านี้เป็นต้น

5. การพัฒนาครูอาจารย์การนิเทศการของผู้บริหาร โรงเรียนส่วนหนึ่ง ต้องให้ความสำคัญกับพัฒนาความเจริญงอกงามในด้านความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถให้แก่ครู อาจารย์ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานถึงระดับที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริงการพัฒนาครู อาจารย์สามารถที่จะทำได้หลาย ๆ รูปแบบ เช่น การให้คำปรึกษา แนะนำ การฝึกอบรมสัมมนา การเป็นลูกมือของผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนการสับเปลี่ยนบทบาท เป็นต้น

6. การให้ความช่วยเหลือ เป็นการนิเทศในลักษณะของการให้ความช่วยเหลือครูอาจารย์ที่มีปัญหา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัว หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การงานก็ตาม การช่วยเหลือผู้บริหารโรงเรียนอาจทำได้โดยการให้คำแนะนำ ตลอดจนสอบถามปัญหาอุปสรรค จะทำให้ครูอาจารย์เกิดความรู้สึกให้ครูอาจารย์เกิดความรู้สึกว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจเขา และงานของเขา ส่วนการช่วยเหลือด้านส่วนตัวนั้นจะทำให้ครูอาจารย์เกิดความอบอุ่นใจ และเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีเมตตาธรรมไม่ทอดทิ้งเขา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ (2543 ก. : 30-31) มีแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ว่าควรมีอำนาจที่คล่องตัวในการบริหารสถานศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและดูแลการดำเนินงานตามนโยบาย และแผนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น รวมถึงสื่อแบบเรียน และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนตามหลักสูตร

3. จัดทำข้อเสนอของงบประมาณในรูปแบบเงินอุดหนุนเพื่อจัดการศึกษาของสถานศึกษา
4. เสนอแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายครูและบุคลากรในสถานศึกษา รับผิดชอบการบริหาร
5. นิเทศ และพัฒนาการเรียนการสอนและประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
6. จัดทำข้อเสนอของงบประมาณในรูปแบบเงินอุดหนุนเพื่อจัดการศึกษาของสถานศึกษา
7. แสวงหาความร่วมมือและส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

2. การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2.1 แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

ในการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ และความครบถ้วนสมบูรณ์ในการจัดการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ สำหรับให้ผู้ที่ได้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้องได้ดำเนินการเป็นไปอย่างมีทิศทาง และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จึงได้กำหนดแนวทางในการจัดการเรียนรู้ไว้ ตั้งแต่มาตรา 22 ไปจนถึง มาตรา 30 โดยสรุปสาระสำคัญในหลักการได้ดังนี้

1. ด้านหลักการจัดการศึกษาให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่สามารถพัฒนาและส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นไปตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ
2. ด้านหลักการศึกษามุ่งไปสู่เป้าหมายการเรียนรู้ตามปรัชญา คือ การเรียนรู้คู่คุณธรรม โดยยึดกระบวนการเรียนรู้และการบูรณาการเนื้อหาวิชาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างหลากหลาย
3. ด้านการกำหนดบทบาทของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนของสังคมที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาที่มีขึ้นในตัวผู้เรียนและความเข้มแข็งของสังคม
4. ด้านแนวทางการเสริมต่อการเรียนรู้ที่กำหนดให้สถานศึกษา โดยเฉพาะผู้สอนได้ใช้หลักวิชาการและการวิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน

ฉะนั้นแล้ว ประเด็นดังที่กล่าวมานี้ เป็นสิ่งที่สถานศึกษาควรคิดคำนึงถึง บทบาทหน้าที่ที่จะรับผิดชอบในการจัดการศึกษาอย่างไร จึงจะเป็นไปตามสาระเนื้อหา ทักษะ กระบวนการ กิจกรรมการเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนถึงการดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วนในสังคม

2.2 ปัจจัยสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 28-29) ได้กล่าวถึงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. กระบวนการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดี ถ้าผู้เรียนมีโอกาสดิด ทำสร้างสรรค์ โดยที่ครูช่วยจัดบรรยากาศการเรียนรู้ จัดสื่อ และสรุปสาระการเรียนรู้ร่วมกัน
2. คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความสามารถทางสติปัญญา อารมณ์ สังคม ความพร้อมของร่างกาย และจิตใจ และสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
3. สาระการเรียนรู้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับวัย ความถนัด ความสนใจของผู้เรียนและความคาดหวังของสังคม ทั้งนี้ผลการเรียนรู้จากสาระและกระบวนการ จะต้องทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดี และมีความสุขในการเรียน
4. แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเพียงพอที่จะให้ผู้เรียนได้ใช้เป็นแหล่ง ค้นคว้าหาความรู้ ความถนัด ความสนใจ
5. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับครู และระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรที่ช่วยเหลือเกื้อกูล ห่วงใยมีกิจกรรมร่วมกันในกระบวนการเรียนรู้ คือ แลกเปลี่ยน ความรู้ ถักทอความคิด พิชิตปัญหา ร่วมกัน
6. ศิษย์มีความสรัทธาต่อครูผู้สอน สารที่เรียนรวมทั้งกระบวนการที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ ผู้เรียนใฝ่รู้ มีใจรักที่จะเรียนรู้ ทั้งนี้ครูต้องมีความเชื่อว่าศิษย์ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ และวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน
7. สาระและกระบวนการเรียนรู้เชื่อมโยงกับเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัวของผู้เรียน จนผู้เรียนสามารถนำผลจากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตจริง
8. กระบวนการเรียนรู้ มีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายอื่น ๆ เช่น ชุมชน ครอบครัว องค์กรต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกันให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้สูงสุด

โดยเพื่อเป็นการสนองการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 42-44) ได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ที่จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนสำคัญที่สุด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ คือ

1. การเรียนรู้อย่างมีความสุข : เรียนรู้อย่างสุขสันต์ด้วยกันทั่วกันทุกคน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ประยุกต์ใช้หลักการจากทฤษฎีการเรียนรู้อย่างมีความสุข กล่าวคือเป็นสภาพของการจัดการเรียนการสอนในบรรยากาศที่ผ่อนคลาย มีอิสระ ขอมรับความแตกต่างของบุคคล มีหลากหลายในวิธีการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีประสบการณ์แห่งความสำเร็จ และได้พัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพซึ่งมีแนวทางสำคัญ คือบทเรียนต้องเรื่องใกล้ตัวมีความหมาย มีประโยชน์กิจกรรมการเรียนรู้ต้องมีความหลากหลาย สื่อการเรียนรู้ต้องน่าสนใจ การประเมินผลมุ่งเน้นตามศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคลปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนต้องแสดงออกอย่างนุ่มนวล เป็นมิตร มีเมตตา อบอุ่น เข้าใจ และยอมรับกันและกันให้กำลังใจและเกื้อกูลกัน

2. การเรียนรู้แบบองค์รวม : การบูรณาการสาระและกระบวนการเรียนรู้

เป็นการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่องกลมกลืนกัน ทั้งในเรื่องใกล้ตัวในท้องถิ่นสิ่งแวดล้อมที่อาศัยอยู่ทั้งเรื่องของท้องถิ่น เรื่องของสากล การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมโลก ซึ่งมีผลทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจเรื่องที่เรียนรู้อย่างชัดเจนลึกซึ้งครอบคลุมมีความหมายต่อการนำไปใช้ในการดำรงชีวิตและแก้ปัญหาสภาพสังคม

3. การเรียนรู้จากการคิดและการปฏิบัติจริง : เรียนโดยใช้สมองและสองมือ

การคิดเป็นความสามารถของสมองในการประมวลข้อมูลความรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เป็นความรู้ใหม่ วิธีการใหม่ เพื่อนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมสอดคล้องกันเมื่อได้คิดแล้วก็ต้องนำไปปฏิบัติจริง จึงจะเกิดการเรียนรู้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ การจัดการเรียนให้ได้ฝึกคิดและปฏิบัติจริงนี้ต้องฝึกจากประสบการณ์ตรงจากแหล่งเรียนรู้ สื่อเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัวต่าง ๆ ด้วยการฝึกสังเกต คิดอย่างรอบคอบ ปฏิบัติอย่างจริงจัง และสรุปผลเป็นองค์ความรู้แก่ตนเอง

4. การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น : เรียนร่วมกัน รู้ร่วมกัน

เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ วัฒนธรรม อารมณ์และสังคมร่วมกัน ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นการปลูกฝังคุณธรรมที่งดงาม การทำงานร่วมกันทำให้พัฒนาทั้งทางสังคม และทักษะการทำงานที่ดีด้วย

5. การเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง : เรียนอย่างไรครบถ้วน
ตนเองรอบด้าน

เป็นการรับรู้สถานการณ์การเรียนรู้และความถนัดของตนเองเน้นการเรียนรู้กระบวนการเรียนว่า การเรียนรู้แต่ละครั้งเกิดขึ้นอย่างไร เรียนด้วยวิธีการอะไร มีขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนจบอย่างไร โดยเปิดโอกาสและจัดสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้ศึกษาวิเคราะห์ ประเมินจุดดีจุดด้อยและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยน วิธีการเรียนรู้ให้เหมาะสม พร้อมทั้งนำไปใช้ในการเรียนรู้ครั้งต่อไป

ฉะนั้นกล่าวโดยสรุปการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นย้ำในเรื่องความเชื่อว่า ต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้เรียน และการดำเนินงานภายใต้หลักการผู้เรียนสำคัญที่สุด และเชื่อมโยงกับสภาพชีวิตจริง

2.3 หลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 5-6) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ดังนี้

1. การจัดการศึกษาต้องเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและประสบ การณ์การเรียนรู้ ยึดหลักดังนี้

1.1 ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องจัดสภาวะแวดล้อมบรรยากาศรวมทั้งแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ให้หลากหลายเพื่อเอื้อต่อความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติที่สอดคล้องกับความถนัด และความสนใจเหมาะสมแก่วัยและศักยภาพของผู้เรียน เพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่และเป็นการเรียนรู้กันและกัน อันก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง บุคคล ชุมชนและทุกส่วนของสังคม

1.2 ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด การเรียนการสอนมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกให้เกิดการใฝ่เรียนอย่าง ต่อเนื่องตลอดชีวิต

2. มุ่งปลูกฝังและสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียน โดยเน้นความรู้ คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและบูรณาการความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งการฝึกทักษะและกระบวนการคิดการจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยให้ผู้เรียนมีความรู้ และประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

2.1 ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลกรวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีรวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เรื่องการจัดการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

2.3 ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการรู้จักประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

2.4 ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

2.5 ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

สำหรับสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 36-37) ได้มีแนวทางในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข โดยมีกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งหมด 11 กิจกรรม คือ

1. กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านมนุษยสัมพันธ์
2. กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านวิทยาศาสตร์และมิติสัมพันธ์
3. กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านเหตุผลคณิตศาสตร์
4. กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านภาษา
5. กิจกรรมเสริมสร้างผู้เรียนด้านดนตรี
6. กิจกรรมเสริมสร้างผู้เรียนด้านศิลปะ
7. กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนพลศึกษา
8. กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
9. กิจกรรมศูนย์เพื่อนเด็ก จิตวิทยาแนะแนวและสภาพแวดล้อมในโรงเรียน
10. กิจกรรมศูนย์วิชาการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน
11. กิจกรรมการวัดและประเมินผลที่เสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน

ในการนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเมื่อครั้งรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับปฐมวัยและประถมศึกษา ได้กำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ คือ

1. การเรียนรู้อย่างมีความสุข เป็นสภาพการจัดการเรียนการสอนในบรรยากาศที่ผ่อนคลาย มีอิสระ ยอมรับความแตกต่างของบุคคลมีหลากหลายในวิธีการเรียนรู้
2. การเรียนรู้แบบองค์รวม เป็นการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่อง กลมกลืนกันในเรื่องใกล้ตัวในท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมที่อาศัยอยู่ เรื่องของสากล การเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมโลก
3. การเรียนรู้จากการคิดและการปฏิบัติจริง เป็นการจัดการเรียนให้ได้ฝึกคิดและปฏิบัติโดยฝึกจากประสบการณ์ตรงจากแหล่งความรู้ สื่อ เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัวต่าง ๆ แล้วสรุปเป็นองค์ความรู้แก่ตนเอง
4. การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ วัฒนธรรม อารมณ์และสังคมร่วมกันทำให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย
5. การเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เป็นการรับรู้สถานการณ์การเรียนรู้และความถนัดของตนเอง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนวิเคราะห์ ประเมินจุดดีจุดด้อย และปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ให้เหมาะสม

จากหลักการและแนวคิดของการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญดังที่ไว้กล่าวมาเป็นลำดับนั้น จึงพอประมวลความหมายของการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สอดคล้องกับ สิริพร ชีปนวัฒนา (2547 : 21) ว่า แก่นแท้ของการเรียนการสอนคือ การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นการที่มุ่งประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มศักยภาพ มีทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ โดยที่ทุกฝ่ายทั้งผู้สอน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกขั้นตอน โดยมีหลักการและแนวทางในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

1. ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างทั่วถึง และมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การที่ผู้เรียนมีบทบาทเป็นผู้กระทำจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความพร้อม และกระตือรือร้นที่จะเรียนอย่างมีชีวิตชีวา
2. ยึดกลุ่มเป็นแหล่งความรู้สำคัญ โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่ม ได้พูดคุยปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ข้อมูลต่าง ๆ

เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น และการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้สามารถอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้ดี

3. ยึดการค้นพบด้วยตนเองเป็นวิธีการสำคัญ การเรียนรู้โดยผู้สอนพยายามจัดการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะการค้นพบความจริงใด ๆ ด้วยตนเองนั้นผู้เรียนจะจดจำได้ดี และมีความหมายโดยตรงต่อผู้เรียนและเกิดความคงทนของความรู้

4. เน้นกระบวนการ (Process) ควบคู่ไปกับผลงาน (Product) โดยการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดผลงาน มิใช่พิจารณาถึงผลงานแต่เพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพของผลงานขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการ

5. เน้นการนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน โดยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสคิดหาแนวทางที่จะนำความรู้ ความเข้าใจไปใช้ในชีวิตประจำวัน พยายามส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติจริง และพยายามติดตามผลการปฏิบัติของผู้เรียน

สมพงษ์ พละสุรีย์ (อ้างถึงในภาพร พงษ์สุวรรณ, 2543 : 12) กล่าวถึงหลักการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการกลุ่มเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รู้จักตนเอง รู้จักการอยู่ร่วมกับผู้อื่น รู้จักพึ่งพาอาศัยกัน รู้วิธีศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และศึกษาหาความรู้ร่วมกับผู้อื่น รู้จักประเมินตนเองและยอมรับผลการประเมินจากผู้อื่น

2. เน้นการปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน เพื่อฝึกให้ผู้เรียนได้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการจัดกิจกรรมตามความสนใจให้วางแผนการเรียนรู้ร่วมกันให้ปฏิบัติจริงให้มากที่สุด เพื่อค้นหาคำตอบและสรุปความรู้ด้วยตนเอง เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลเพื่อให้แต่ละคนพัฒนาตามศักยภาพของตน ฝึกให้ผู้เรียนเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี และเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากธรรมชาติสิ่งแวดล้อมของชีวิตจริง

3. จัดการเรียนการสอนตามสภาพจริงของผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม เริ่มตั้งแต่ใกล้ตัวจนถึงสังคมโลก เช่น สภาพปัญหาในชุมชน การประกอบอาชีพในชุมชน ฯลฯ และการประเมินผลตามสภาพจริง โดยเน้นความสำเร็จของผู้เรียน พิจารณาด้วงชี้พฤติกรรมคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

จากแนวทางและวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการเรียนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญควรมีลักษณะอย่างไรและหลักการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ค้นพบและสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทำความเข้าใจและสร้างสาระข้อความรู้ให้แก่ตนเอง ค้นพบข้อความรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิดทำ และแสดงออก เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างผลงาน

2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิด ได้คิดทำ และแสดงออก เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างผลงาน

3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนหรือกลุ่ม ได้เรียนรู้จากกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ความคิดและประสบการณ์แก่กันและกันให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติอย่างมีขั้นตอน หรือเป็นกระบวนการ

5. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีผลงานจากการปฏิบัติ

6. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองและเพื่อน

7. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้นำความรู้ไปใช้ประโยชน์

2.3.1 ความหมายของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

กรมวิชาการ (2543 : 3-4) ได้รวบรวมความหมายของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญจากหน่วยงานทางการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 26) ได้ให้ความหมายของการจัดการเรียนรู้ หรือกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด คือ การกำหนดจุดหมาย สาระ กิจกรรม และแหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลที่มุ่งพัฒนาคน และชีวิต ให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มความสามารถสอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน โดยเป็นกิจกรรมการเรียนรู้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลช่วย ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้สัมผัสและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นเพื่อนมนุษย์ธรรมชาติ และเทคโนโลยี ผู้เรียนได้ค้นคว้า ทดลองปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จนค้นพบสาระสำคัญของบทเรียนได้ฝึกวิธีคิด วิเคราะห์ สร้างจินตนาการ และสามารถแสดงออกได้ชัดเจน มีเหตุผล

พระราชวรานิติ (ประยูร ธรรมจิตโต) กล่าวว่า เด็กเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ครูต้องสร้างความรู้ขึ้นในจิตใจของเด็กให้ได้ คือ ให้มีธรรมชาติ คือ ความใฝ่รู้ และก่อดกัมยดาณืหะ คือ ความใฝ่ทำเด็กมีความสุขในการเรียนรู้ ครูสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสัปปริสสังเสวะ หมายความว่า ครูเป็นกัลยาณมิตร คือ เพื่อนที่ดี มีเมตตา ให้ความรักความอบอุ่นแก่ผู้เรียน ครูอาจจะใช้วิธีการเสริมแรงทางบวกให้มากขึ้น จัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยถือว่าผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความสนใจและความสามารถของผู้เรียน

ประเวศ วะสี ให้หลักการการเรียนรู้ว่า เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เอาชีวิตจริงของผู้เรียนเป็นตัวตั้ง เรียนรู้เพื่อสร้างปัญญาให้รู้จักตนเอง รู้จักโลก สามารถพึ่งตนเองได้ทั้งทางเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม อยู่ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง มีความสุข สนุกสนาน และเกิดฉันทะในการเรียนรู้

สุมน อมรวิวัฒน์ มีแนวคิดว่าการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีอิสรภาพได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพของความเป็นมนุษย์เรียนรู้อย่างมีความสุข เน้นกระบวนการคิด ปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับความถนัด ความสอดคล้องกับคติ สอนให้ทำ นำให้คิด ลงมือทำ เรียนรู้สอนตนเอง เอาความจริงเป็นตัวตั้งเอาวิชาเป็นตัวประกอบ

โกวิท ประวาลพุกษ์ มีแนวคิดสู่การให้เกิดจริงว่า การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ภายหลังจากการเรียนรู้ ต้องการให้ผู้เรียนมีแนวคิดบางอย่าง และลงมือปฏิบัติได้ถูกต้องแม่นยำ ด้วยความรู้ลึกซึ้งซึ้งซึ้ง อันเป็นการสร้างบุคลิกภาพที่ดี คุณธรรม และพัฒนาการรอบด้านของผู้เรียน ถ้าการศึกษาจัดได้ครบถ้วนกระบวนการดังกล่าวมาแล้ว ผู้เรียนก็จะเป็นผู้คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง ลงมือปฏิบัติควบคุมตนเองได้ มีศักยภาพในการตัดสินใจ และทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมเป็นประจำ คิด และทำเพื่อประโยชน์ของสังคมไทยโดยส่วนรวมอันเป็นค่านิยมที่พึงประสงค์ของชาติสืบไป

ทิสนา แชนมณี ได้ให้ความหมายของการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การเรียนการสอนที่ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญที่สุด กล่าวคือผู้เรียนเป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งทางร่างกายปัญญาสังคมและอารมณ์ ได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ ข้อมูล คิดวิเคราะห์ และสร้างความหมายความเข้าใจในสาระและกระบวนการต่าง ๆ ด้วยตนเอง รวมทั้งได้ลงมือปฏิบัติและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

จากแนวคิดของความหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนสำคัญที่สุดดังกล่าวมานั้น สรุปความหมายโดยรวมได้ คือ การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมผู้เรียนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในรูปแบบ และกระบวนการต่าง ๆ อย่างเต็มศักยภาพของผู้เรียน โดยความร่วมมือของทุกคนทุกฝ่าย

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร การแยกแยะว่าลักษณะกิจกรรมอย่างไร ที่จะเป็กิจกรรมที่นำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องมีแนวคิดหลักเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการจัดกิจกรรมได้ โดย กรมวิชาการ (2543 : 5-6) ได้ประมวลแนวคิดในเรื่องนี้ไว้ 4 ประการ คือ

1. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด หรือ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เอาชีวิตจริงและเงื่อนไขการรับรู้ของผู้เรียนเป็นตัวตั้ง ผู้เรียนมีอิสรภาพ ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาเต็มศักยภาพของมนุษย์ ทั้งจิตใจ ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม ผู้เรียนได้รับการพัฒนาแบบองค์รวมได้รับการฝึกให้มีศักยภาพในการสร้างรูปแบบการคิดผู้เรียนเป็นผู้กระทำกิจกรรมการเรียนรู้ได้แม่นยำด้วยความรู้สึกที่ดีงาม อันเป็นการสร้างบุคลิกภาพที่ดีงาม เรียนรู้วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติตนเอง คิดอย่างมีระบบและมีวิจารณญาณ อยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2. เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริง ได้พัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ ศึกษาค้นคว้า ทดลอง และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ตามความถนัด ความสนใจ ด้วยวิธีการ กระบวนการ และใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งในและนอกห้องเรียน ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้ได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด มีความรู้สึกชื่นชมยินดีในผลการปฏิบัติของตนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนสังคมและส่วนรวม

3. เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้จัดหรือครูผู้สอนดำเนินการ ให้สอดคล้องกับผู้เรียน ตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสามารถทางด้านปัญญาวิธีการเรียนรู้โดยบูรณาการคุณธรรม ค่านิยมอันพึงประสงค์ วางแผนการจัดกิจกรรม และประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ให้ผู้เรียนได้พัฒนาสติปัญญา อารมณ์ และทักษะการปฏิบัติส่งเสริมสนับสนุนการนำความรู้ไปใช้ในแหล่งความรู้ที่หลากหลายเชื่อมโยงกับชีวิตจริง และมีการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง

4. เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่สนับสนุนการเรียนรู้มีส่วนร่วมโดยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดทำสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้เรียนหาวิธีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในสถานศึกษาให้พัฒนากระบวนการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน และสนับสนุนด้านทรัพยากร การลงทุน เพื่อการศึกษาพร้อมทั้งดูแล ตรวจสอบกระบวนการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.4 การประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาใน มาตรา 47 วรรค 2 ระบบ คือ ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกและกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อขึ้นขึ้นผลการจัดการศึกษาทุกแห่งทั่วประเทศไทย ซึ่งในการนี้ทางสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.องค์การมหาชน) แล้วจำนวนหนึ่ง

ซึ่งจากการได้รับการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพการศึกษาในรอบแรกมีมาตรฐานที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ประเมิน มีจำนวนทั้งหมด 14 มาตรฐาน 68 ตัวบ่งชี้ แยกประเด็นของการประเมินออกเป็น 3 ด้าน 1. มาตรฐานด้านผู้บริหาร 5 มาตรฐาน 22 ตัวบ่งชี้ 2. มาตรฐานด้านครู จำนวน 2 มาตรฐาน มี 16 ตัวบ่งชี้ และ 3. มาตรฐานด้านผู้เรียน 7 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้ โดยมีเกณฑ์ระดับคุณภาพ 3 ระดับ คือ ระดับปรับปรุง ระดับพอใช้ และระดับดี จากรายงานการประเมินในแต่ละด้านมีผลการประเมินโดยรวม ดังนี้

1. มาตรฐานด้านผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน 22 ตัวบ่งชี้

1.1 มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มี 4 ตัวบ่งชี้

1.2 มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้

1.3 มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มี 8 ตัวบ่งชี้

1.4 มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ มี 6 ตัวบ่งชี้

1.5 มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 2 ตัวบ่งชี้

จากรายงานการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานด้านนี้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีมาตรฐานการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ระดับดีเกือบทุกแห่งเป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะการบริหารแบบกระจายอำนาจประชาธิปไตย มีแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารเป็นส่วนใหญ่ สิ่งที่เป็นจุดดีและเด่นในการบริหาร คือ การมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีกับชุมชน สามารถใช้ทรัพยากรจากชุมชนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี แต่เมื่อพิจารณาด้านที่เป็นจุดอ่อนที่ควรปรับปรุง มีจำนวนค่อนข้างสูง เกือบทุกโรงเรียน ในมาตรฐานที่ 18 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ที่ 18.2 ที่ระบุว่าสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และตัดสินใจ นับว่าเป็นปัญหาที่ค่อนข้างสูงมาก ซึ่งนำมาซึ่งการแสวงหาวิธีแก้ไขปัญหามนหลักทางวิชาการ

2. มาตรฐานด้านครู ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน 16 ตัวบ่งชี้

2.1 มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มี 10 ตัวบ่งชี้

2.2 มาตรฐานที่ 24 ครูมีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ มี 6 ตัวบ่งชี้

จากรายงานการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ มีความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานด้านนี้ว่า มีจุดที่ครูมีความรู้ความสามารถ และใช้ความรู้ได้ตรงกับสาขาวิชาที่ถนัดหรือสำเร็จมา และครูยังมีคุณวุฒิที่จบตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปอยู่ในระดับสูงเป็นส่วนใหญ่ในเกือบทุกโรงเรียน ส่วนประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือปรับปรุง ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ขาดเทคนิควิธีการ ขาดสื่ออุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน งบประมาณ และครูมีจำนวนไม่เพียงพอกับเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด โดยมาตรฐานที่มีปัญหาค่อนข้างสูง ได้แก่ มาตรฐานที่ 22 ตัวบ่งชี้ที่ 22.5, 22.7 และ 22.8 ครูมีความสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) และการงาน เทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์) ตามลำดับ

3. มาตรฐานด้านผู้เรียน ประกอบด้วย 7 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้

3.1 มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มี 4 ตัวบ่งชี้

3.2 มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวบ่งชี้

3.3 มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มี 8 ตัวบ่งชี้

3.4 มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มี 3 ตัวบ่งชี้

3.5 มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มี 3 ตัวบ่งชี้

3.6 มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มี 5 ตัวบ่งชี้

3.7 มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มี 3 ตัวบ่งชี้

จากรายงานการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษาในมาตรฐานด้านดังกล่าวนี้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีความเห็นว่า ผู้เรียนมีจุดเด่นในมาตรฐานที่ 1, 9, 12 และ 10 ตามลำดับ เป็นส่วนใหญ่ในเกือบทุกโรงเรียน โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 4 ในทุกตัวบ่งชี้ ที่ระบุถึงผู้เรียนมีทักษะการคิด วิเคราะห์

สังเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และไตร่ตรอง ตลอดจนการคิดอย่างสร้างสรรค์ และมีจินตนาการ

จากมาตรฐานทั้งหมด 14 มาตรฐาน 68 ตัวบ่งชี้ และ 3 ด้านการประเมินจึงมีภาพที่น่าเป็นห่วงในการจัดการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ และโดยมีปัญหาค้างคาซึ่งกันและกันในแต่ละด้านของการประเมินผล ดังเช่น ปัญหาด้านผู้บริหารในด้านเกี่ยวกับมาตรฐานที่ 18 การจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่สอดคล้องกับปัญหาของครูในการจัดการเรียนการสอนมาตรฐานที่ 22 ที่ระบุว่าครูมีความสามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งผลถึงผู้เรียนในมาตรฐานที่ 4 ที่เกี่ยวกับผู้เรียนขาดทักษะ กระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และการคิดไตร่ตรองอย่างสร้างสรรค์ เป็นต้น

เมื่อพิจารณาสรุปผลการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 10 แห่ง ของอำเภอฮอดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระดับสูงที่ร้อยละ 70 ของจำนวน 14 มาตรฐานที่ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 มีอยู่เพียง 3 แห่ง และส่วนที่เหลืออีก 7 แห่ง เป็นสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ต่ำกว่าร้อยละ 70 ซึ่งหากนำผลการประเมินภายนอกนี้มาเทียบกับเกณฑ์การวัดผลประเมินผลทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ที่สถานศึกษาโดยทั่วไปกำหนดในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ของการตัดสินผลการผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 อยู่ในระดับดี และผ่านเกณฑ์ต่ำกว่าร้อยละ 70 ถือว่าอยู่ในระดับพอใช้ หรือปรับปรุง ฉะนั้น จากการสรุปผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาของอำเภอฮอดกับเกณฑ์ดังกล่าว จึงสรุปได้ว่าสถานศึกษา ในอำเภอฮอด ในจำนวน 10 แห่ง ผ่านเกณฑ์การประเมินระดับดี 3 แห่ง และผ่านเกณฑ์ระดับพอใช้ หรือปรับปรุง 7 แห่ง ซึ่งถือว่ามากในแง่ของการจัดการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ ที่ได้รับการประเมินที่ผ่านมาในระดับพื้นที่ของอำเภอฮอดกลุ่มหนึ่ง และนอกจากนี้ยังมีรายงานผลการประเมินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอฮอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ในด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปีการศึกษา 2545 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ของชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 อยู่ในระดับสูงกว่าร้อยละ 50 ส่วนการประเมินด้านความสามารถทางภาษา ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสามารถเชิงวิเคราะห์ของชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 อยู่ในระดับสูงกว่าร้อยละ 50 เช่นกัน (แผนกลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5, 2547 : 5)

นอกจากนี้ ในรายงานผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของกลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ประจำปีการศึกษา 2548 เกี่ยวกับการสอบวัดผลสัมฤทธิ์นักเรียนระดับชาติ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของกลุ่มสาระภาษาไทย

คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา และภาษาอังกฤษต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกกลุ่มสาระวิชา ทั้งในปีการศึกษา 2547 และปีการศึกษา 2548 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5, 2547 : 38-40)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องด้วยมีผู้สนใจและศึกษาเกี่ยวกับเรื่องบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หรืองานที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะทำนองเดียวกันนี้ ได้มีมุมมอง และแง่คิดต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นว่าบทบาทผู้บริหาร สถานศึกษามีอะไรบ้าง และดำเนินการเป็นอย่างไร มากน้อยแค่ไหน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอนำผล การศึกษาและงานวิจัยมานำเสนอ ดังต่อไปนี้

สุขุมพร สมิตินันท์ (2545 : 46) ได้สรุปการศึกษามบทบาทผู้บริหารในการสนับสนุน การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า

1. บทบาทผู้บริหารด้านการจัดการโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติและ ความคาดหวังระดับมากและมีค่าเฉลี่ยระดับสูง ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการวางแผน/ โครงการ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรและฝ่ายต่าง ๆ ในการวางแผนพัฒนา ส่วนการสร้างหลักเกณฑ์และการระเบียบปฏิบัติในการควบคุม กำกับ ดูแล การบริหารโรงเรียน ผู้บริหารมีการปฏิบัติระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. บทบาทของผู้บริหารด้านการสนับสนุนการเรียนการสอนในภาพรวมมีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง จนถึงระดับมาก และมีความคาดหวังระดับมากได้แก่ การส่งเสริม การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรตระหนักในความสำคัญของการเรียนการสอน ส่วนการ บริการแนะแนว การให้บริการข้อมูลการศึกษาต่อและวิชาชีพมีการปฏิบัติระดับปานกลางและมี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. บทบาทของผู้บริหารด้านการนิเทศภายใน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับปานกลางจนถึงระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ครูผู้สอนทำงานเป็นกลุ่มหรือคณะ ส่วนการดำเนินการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ต่อเนื่องหลายรูปแบบมีการปฏิบัติ ระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ขณะที่มีการให้บริการแนะแนว การปรึกษา การให้ข้อมูล เพื่อการศึกษาและวิชาชีพ กลับมีความคาดหวังมากและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4. บทบาทของผู้บริหารด้านการวัด และประเมินผลมีภาพรวมเกี่ยวกับการ ปฏิบัติระดับปานกลาง แต่มีความคาดหวังมาก ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ

กำหนดรูปแบบและวิธีการวัดผลประเมินผล ส่วนการวางแผนการวัดผลประเมินผล และการสนับสนุนให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น มีระดับการปฏิบัติระดับปานกลาง แต่มีความคาดหวังระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ประจัน เอี่ยมวัน (2545 : 35) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในด้านการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้การสนับสนุน การให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครูปฏิบัติการสอน ให้การสนับสนุนโดยส่งครูปฏิบัติการสอนเข้าร่วมอบรมสัมมนากับหน่วยงานอื่นๆ ตามสมควร และแจ้งเป็นนโยบายของทางราชการจัดแหล่งเรียนรู้ให้เพียงพอต่อกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งทางด้านการจัดการเรียนการสอน ในด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ การเรียนการสอน ยังมีไม่เพียงพอ แต่มีโครงการสนับสนุนแก่ครูปฏิบัติการสอน ในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนสร้างความตระหนักในความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนครูปฏิบัติการสอน ได้รับการสนับสนุนในการจัดเตรียมการสอน ให้มีการจัดทำแผนการสอน การประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองทราบ ตลอดจนมีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

บัลเชิด ชุนสิทธิ์ (2543 : 57) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูนพบว่า งานการเรียนการสอนผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้ในระดับปานกลาง แต่พบว่า จัดครูเข้าสอนในระดับชั้นต่างๆ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครู ให้ครูเตรียมการสอน โดยใช้แผนการสอน เอกสารคู่มือครู เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำบันทึกการสอน และการแนะนำให้ครูมีการสอนซ่อมเสริมนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติในระดับมาก

สวัสดิ์ เมฆพยัพ (2534) ได้ศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียนโรงเรียนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติในบทบาทที่เป็นจริงมากและคาดหวังว่าคงปฏิบัติมากเช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ผู้บริหารเห็นว่างานนิเทศการศึกษาปฏิบัติจริงปานกลาง ส่วนงานอื่นๆ อีก 8 งานนั้นปฏิบัติมาก สำหรับครูวิชาการเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติจริงมาก 5 งาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานวัดผลและประเมินผล งานวางแผนกำหนดวิธีการดำเนินงานทางวิชาการและงานส่งเสริมการเรียนการสอน ปฏิบัติปานกลาง 4 งาน ได้แก่ งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานนิเทศ

การศึกษา และงานประชุม อบรมทางวิชาการ ส่วนบทบาทที่คาดหวัง ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียนต่างเห็นว่าควรจะต้องปฏิบัติมากทุก ๆ ด้าน

วิรัช สุเมธพันธุ์ (2531) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำการใช้หลักสูตรสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5 พบว่า บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนผู้นำการใช้หลักสูตรครอบคลุมลักษณะงานทั้ง 10 ด้าน ที่ปฏิบัติจริงมาก คือ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและวิธีสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดอาคารสถานที่และบริเวณเพื่อเสริมสร้างงานวิชาการ การใช้สื่อการเรียนการสอน และห้องสมุด ส่วนที่ปฏิบัติน้อยคือหลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร การพัฒนาอาจารย์ทางวิชาการ การใช้ทรัพยากรและสถานประกอบการในท้องถิ่น และการประเมินผลงานวิชาการ

จิตรภรณ์ บุญยงค์ (2542 : 106, อ้างถึงใน ประชัน เอี่ยมวัน, 2545 : 21) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านการวางแผนมีการกำหนดให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการปฏิบัติมากที่สุด แต่ขณะเดียวกันก็พบปัญหาครูไม่ใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญขาดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ จึงทำให้การจัดการเรียนการสอนยังไม่เหมาะสม ส่วนด้านสื่อการเรียนการสอนพบว่า ด้านการวางแผนให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติมากที่สุด แต่ปัญหาที่พบว่าครูใช้สื่อการเรียนการสอนน้อยจะเห็นว่าผลการศึกษาขัดแย้งกัน

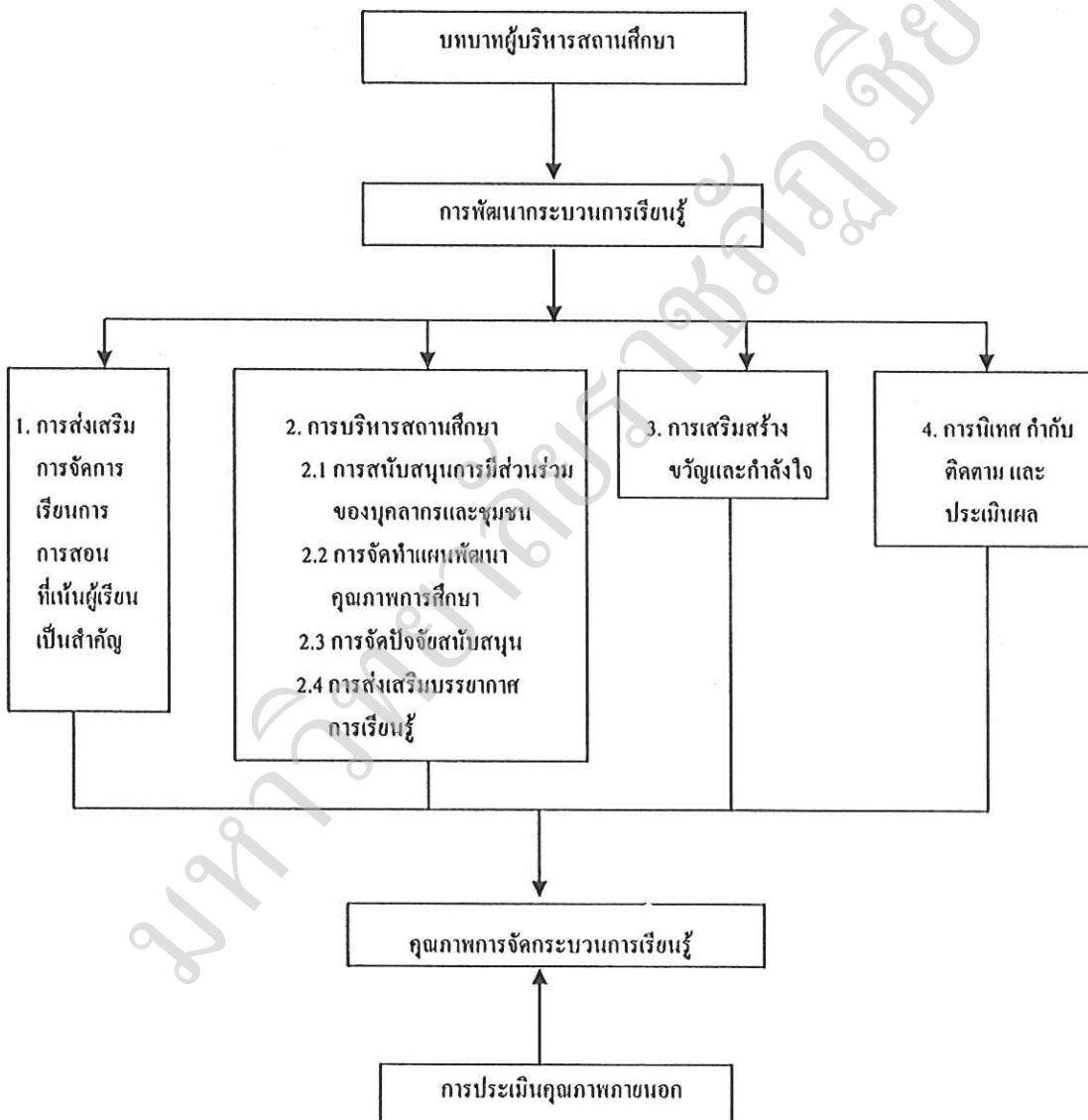
อนงค์ ตันวัฒนานันท์ (2545 : 82) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารโรงเรียนหออพระในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนพบว่า โรงเรียนมีการพัฒนา รองลงมาเห็นว่าโรงเรียนมีการพัฒนาบางส่วนและยังต้องปรับปรุงโดยการพัฒนาทุกด้านเพื่อให้เอื้อต่อการเรียนการสอนเกิดคุณค่าและคุณภาพอย่างแท้จริง ปรับคุณภาพของสื่อการเรียนการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารยังสนับสนุนการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนโดยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี รองลงมาคือการจัดหาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้แก่อาจารย์และนักเรียนอย่างเพียงพอ

จากผลการศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาก็ดี และเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานที่ดี ได้ชี้ให้เห็นว่า บทบาทผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญคือการบริหารงานวิชาการเป็นส่วนใหญ่ หรืออยู่ในระดับมาก มีการสนับสนุนการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ไปจนถึงการส่งเสริมการเรียนการสอนด้านการจัดกิจกรรม การประชุมสัมมนา การจัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ การบริการแนะแนวยังไม่เป็นรูปธรรม ส่วนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บุคลากรได้รับทราบและผู้บริหารให้การสนับสนุนอยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อปฏิบัติการเรียนรู้ โดยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนผู้เรียนและครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางให้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย