

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับต่อไปนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารงานวิชาการ
3. กระบวนการ Six Sigma
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
5. การสนทนากลุ่ม
6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

2.1 การบริหารการศึกษสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหาร การศึกษา ไว้ ดังนี้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2542, น. 6) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่คนดำเนินชีวิตอยู่

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2543, น. 1) ได้ให้ความหมายการบริหารว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

หวน พิณรุพันธ์ (2545, น. 5) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม

การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบ แบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2553, น. 51) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะบุคคลร่วมกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของหลักสูตร โดยใช้ศาสตร์ และศิลป์ในด้านการบริหาร

2.1.2 การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารโรงเรียนนั้นมีขอบข่ายที่ครอบคลุมภาระงานทั้งหมดที่อยู่ในโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารนำเสนอ ดังนี้

2.1.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารและจัดการศึกษาโดยมีเป้าหมายในการสร้างเยาวชนของชาติให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร ความหมายของการบริหารโรงเรียน ได้มีผู้รู้ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กมล ศิริบรรณ (2539, น. 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า หมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543, น. 56) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการบริหารที่มุ่งให้ภารกิจทางการศึกษาที่ต้องปฏิบัติบรรลุจุดหมายโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่ง แก้วแดง (2544, น. 51-52) ได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียน หมายถึงการบริหารงานทั้งหมดภายในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วงานด้านการเรียนการสอนทั้งหมดนับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ซึ่งในปัจจุบันอาจจะเรียกใหม่ว่าเป็นงานด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง และผู้บริหารต้องอยู่ที่สถานศึกษา ถ้าไม่จำเป็นไม่ควรออกนอกสถานศึกษาเพื่อจะได้มีเวลาบริหารการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

จากความหมายของการบริหารโรงเรียน สรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียน หมายถึงกระบวนการบริหารและการให้ความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู-อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน

2.1.2.2 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหารการศึกษา จัดกลุ่มใหม่เป็นดังนี้

- 1) การบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายงาน ดังนี้
 - 1.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 1.3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบตอนผลการเรียน
 - 1.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 1.5) การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
 - 1.6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 1.7) การนิเทศการศึกษา
 - 1.8) การแนะแนวการศึกษา
 - 1.9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 1.10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
 - 1.11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

อื่น

1.12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

- 2) การบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายงาน ดังนี้
 - 2.1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 2.2) การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน
 - 2.4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.5) การบริหารการเงิน
 - 2.6) การบริหารบัญชี

- 3) การบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายงาน ดังนี้
 - 3.1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 3.2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 3.4) วินัยและการรักษาวินัย
 - 3.5) การออกจากราชการ
- 4) การบริหารทั่วไป มีขอบข่ายงาน ดังนี้
 - 4.1) การดำเนินงานธุรการ
 - 4.2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 4.3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 4.4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 4.6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 4.7) การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและ
 - 4.8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 4.9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 4.10) การรับนักเรียน
 - 4.11) การส่งเสริมประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและ
 - 4.12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 4.13) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
 - 4.14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 4.15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล
 - 4.16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
 - 4.17) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
 - 4.18) การบริการสาธารณะ
 - 4.19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

บริหารทั่วไป

ตามอัยาศัย

ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ขอบข่าย การบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งหลักการบริหารโรงเรียนที่ดีนั้นจำเป็นที่ผู้บริหารต้องรู้ทฤษฎีการบริหารนำทฤษฎีมาปฏิบัติและมีกลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบกับการมีภาวะผู้นำที่ดี และที่สำคัญ คือ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบจึงจะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข สอดคล้องกับความมุ่งหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2.2 การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของการบริหารการศึกษาทุกระดับ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบ ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดตารางสอน แบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดผลการศึกษา การสอนต่างๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ งานวิชาการจะชี้ให้เห็นถึงคุณค่าและคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของหน่วยงานนั้นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความเอาใจใส่ในงานวิชาการเป็นพิเศษ และเชื่อว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนการสอนในโรงเรียน

1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

กมล ธิโสภ (2540, น. 82) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542, น. 3) ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากรในการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

2. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

3. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด

รุจิรี ภูสาระ และจันทรานี สงวนนาม (2545, น. 56) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

วัลลภ กันทรัพย์ (2545, น. 7) ให้ความหมายไว้ว่า งานวิชาการ หมายถึงงานที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการนำความรู้ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่มีผู้คิดค้นวิจัย

และนำเสนอมาพิจารณา แล้วเสนอแนวปฏิบัติที่จะเป็นไปได้จริงในสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นจริงและแนวปฏิบัตินี้จะมีผลให้เกิดการปรับปรุง พัฒนางานที่ทำอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, น. 18) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากแนวคิดของนักการศึกษาผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดและการดำเนินการทุกอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนรู้อให้เกิดผลดีกับผู้เรียน และให้ครอบคลุมกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่นๆ แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกันแต่ก็เป็นเพียงงานที่สนับสนุนให้งานวิชาการของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหัวใจสำคัญของโรงเรียนก็คือ เป็นสถานที่ฝึกอบรม คุณธรรม จริยธรรม อาชีพให้กับผู้เรียนให้เป็นคนดีคนเก่งและให้สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข นักวิชาการจึงให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, น. 25) ได้ให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการว่าเป็นงานหลัก มีลักษณะคล้ายส่วนที่เป็นร่างกายของคนหรือของเด็ก เป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่ใช้กำกับการจัดระบบการทำงานของสถานศึกษา และใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ตอบสนองและสนับสนุนการทำงานวิชาการของโรงเรียน คือ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพให้ได้คนที่ดีเป็นคนที่มีสมบูรณ์ งานวิชาการจึงได้กลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษา ครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบทั้งสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาใดที่งานวิชาการก้าวหน้าสถานศึกษานั้นมักจะมีชื่อเสียงเป็นที่นิยม เป็นที่ยอมรับ ผลงานที่เป็นสภาพสุดยอดทางวิชาการที่แท้จริงของสถานศึกษา คือ การเป็นสถานศึกษาที่เต็มไปด้วยบรรยากาศของการเรียนรู้ เต็มไปด้วยโอกาสในการเรียนรู้และการพัฒนาของเด็ก

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542, น. 54-55) ได้ให้ความสำคัญการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษานับว่าเป็นงานหลักของสถาบัน เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ การจัดการศึกษาของสถาบันเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคน การที่จะได้คนที่มีคุณภาพหรือไม่อย่างไรขึ้นอยู่กับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ งานจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้อำนวยการ สถานศึกษาจะต้องตระหนักและ

เห็นความสำคัญของงานวิชาการ เข้าใจระบบและขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะป็นงานวางแผนงานวิชาการการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การบริหารวิชาการ การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเอง มีการจัดระบบงาน นิเทศงาน ติดตามและพัฒนางานวิชาการ ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องสามารถพัฒนางานดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลที่บังเกิดขึ้นจะปรากฏที่ผู้เรียน สังคม และประเทศชาติ การจัดการต่าง ๆ ดังนี้ ก็คือ การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

พนัส หันนาคินทร์ (2542, น. 235) ได้ให้ความสำคัญการบริหารงานวิชาการ เพราะเป็นงานหลักในการบริหารโรงเรียนน่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน คือ งานวิชาการนั่นเอง ส่วนงานอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปด้วยดีเท่านั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 1) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่างานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเนื่องจาก งานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้นๆ

จากแนวคิดของนักการศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักในการบริหารของสถานศึกษา คือ มุ่งให้การเรียนการสอนของสถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมี คุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม ที่สังคมต้องการและตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

3. หลักการบริหารงานวิชาการ

หลักการบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ก็คือ การจัดการศึกษา คุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษา จึงอยู่ที่งานด้านวิชาการซึ่งประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งส่งเสริมงานด้านวิชาการ รวมถึงงานด้านการวัดผลประเมินผลขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการ จะมีขั้นการวางแผนงานด้านวิชาการ ขั้นการจัดและดำเนินงาน และขั้นส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ หลักการบริหารงานด้านวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นวิชาการได้เสนอไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2553, น. 325) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้วัตถุประสงค์ของการสอนรายวิชาที่จะต้องสอนตามหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตร หรือส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิชานั้นๆ ของนักเรียน

2. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ว่าเป็นเนื้อหาของแบบเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรเพียงใดบางที่ครูผู้สอนจะต้องเพิ่มเติมแก้ไขปรับปรุงด้วยตนเองตามความเหมาะสม

3. ในกรณีที่มีโครงการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของโครงการสอนด้วย การพิจารณาดังกล่าว ควรเปรียบเทียบปฏิบัติด้วย เพราะบางที่โครงการสอนบางตอนอาจจะปฏิบัติได้ไม่สมบูรณ์ หรือไม่สะดวกที่จะสอนตามลำดับนั้นๆ ซึ่งอาจต้องแก้ไขปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสม ถ้ายังไม่มีโครงการสอนก็ต้องให้ครูช่วยกันจัดทำขึ้นใช้ในโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนและตรงเป้าหมายของหลักสูตร

4. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้วเพื่อทราบแนวทางของข้อสอบเพราะโดยปกติข้อสอบจะแสดงวัตถุประสงค์ของการสอนวิชานั้นๆ ออกมาชัดเจนดีกว่าหลักสูตรอีกแนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง

5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลยถ้าครูไม่เปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อมการปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียนดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดให้มีการปาฐกถาในด้านวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องวิธีสอนเป็นครั้งคราว

6. ในด้านนักเรียน ควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง หัวข้อบรรยายก็เกี่ยวกับวิธีการเรียนอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดผลดี

7. ควรจัดให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษให้นักเรียนทั้งโรงเรียนฟังในการประชุมใหญ่

8. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา

9. ผู้บริหารควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อาจารย์อ่านหนังสือวิชาครูบ้างเป็นครั้งคราวถึงแม้ว่าจะเรียนมาแล้วก็ตาม

10. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอนและการเรียนของนักเรียนบ้างอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

11. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอนบ้าง ให้อ่านในโรงเรียนครูสอนกันอย่างไรและควรทำเป็นประจำจนครูรู้สึกเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้บริหารเดินตรวจดู

12. ผู้บริหารควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างเข้าไปดูการสอนของเพื่อนครูบ้างจะได้เกิดความคิดใหม่ๆ นำมาปรับปรุงตนเอง หรือแนะนำเพื่อน

13. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่นๆ เพราะอาจผิดพลาดได้พึงระลึกเสมอว่าวิธีการสอนของใครก็ของคนนั้น ยากที่จะเลียนแบบกันได้ เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกันและนักเรียนแต่ละห้องก็ไม่เหมือนกัน

14. ในระหว่างปิดภาคเรียน โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียนเพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสอนในบรรยากาศทางวิชาการ ในการนี้โรงเรียนอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสมทบด้วย

15. ส่งครู-อาจารย์ ไปร่วมอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นที่เขาจัดขึ้นเป็นการเปิดหู เปิดตาเห็นโลกกว้างขึ้น แทนที่จะเห็นแต่เฉพาะโรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว

กิติมา ปรีดีดีลก (2542, น. 50-51) ได้เสนอหลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นวางแผนก่อนดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนงานด้านวิชาการเอาไว้โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากร จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของแผนที่วางไว้ โดยให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย

2. ขั้นการจัดดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ งานที่วางไว้ในแผนแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการสอนในแต่ละวิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสอนของครู เป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานลงสู่การปฏิบัติการสอน

2.2 งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดทำโครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี มีการจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

2.3 งานเกี่ยวกับบริการ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับการสอนเพื่อช่วยเหลือครูในการสอน และอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครูเพื่อช่วยครูทำการสอน

3. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน

3.1 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการนั้นคือ กำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน จัดหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรรหาและ

คัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการจัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่กิจกรรมการเรียนการสอน จัดสรรวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ติดต่อสื่อสารกับชุมชน เพื่อทราบความต้องการของชุมชนและจัดเป้าหมายถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วย

3.2 ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรสนับสนุนที่จะให้ปฏิบัติงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กิจกรรมที่ควรจัดเพื่อสนองและเสริมบรรยากาศทางวิชาการยิ่งขึ้นมีดังนี้

3.2.1 จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้นลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครูที่สอนวิชาเดียวกันมาร่วมกันทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.2.2 ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมนุมหรือชมรม หรือสมาคมทางวิชาการ เพื่อปรึกษาและเผยแพร่งานวิชาการให้กว้างขวาง

3.2.3 ส่งเสริมให้มีการจัดทำหนังสือวารสารเพื่อเผยแพร่หรือมีประชุมสัมมนาค้นคว้าวิจัยอยู่เสมอ

3.2.4 ส่งเสริมให้ครูได้ความรู้และวุฒิสูงขึ้น เช่น ให้โอกาสในการศึกษาต่อ หรือรับการอบรมเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ และเพื่อจะได้นำความรู้ไปเผยแพร่แก่นักเรียน

3.2.5 การเรียนในห้องเรียน ควรจัดให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของโรงเรียนเช่น แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ แบ่งตามเอกภาพ หรือแบ่งแบบคละกันการจัดครูเข้าสอน ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู นอกจากนั้นวิธีการจัดครูเข้าสอนยังมีส่วนส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการได้ เช่น จัดครูเข้าสอนประจำชั้น ประจำวิชา หรือจัดครูเข้าสอนเป็นทีม เป็นต้น

อย่างไรก็ตามได้มีผู้สรุปไว้ว่าหลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรเป็นดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2547, น. 100-101)

1. การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
2. การบริหารงานวิชาการมุ่งร่วมมือกันทำงาน
3. การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้การดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
5. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
6. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ
7. การมีวินัยของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการจะสามารถทำงานให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี

8. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น

9. บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
10. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
11. ให้ครูตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ
12. การประสานงาน ความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือ
ยอมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน
13. การติดตามและประเมินผล เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ
14. การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการ
จำเป็นต้องใช้ศาสตร์ศิลป์ ทักษะ และเทคนิคในการบริหารงาน

นอกจากนี้ หลักการบริหารงานวิชาการควรมียึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และ
ประสิทธิผลดังนี้ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 21)

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่
เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียน นักศึกษา สามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่
ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และซ้ำเกินกำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่
วางไว้ นั่นคือ นักเรียน นักศึกษา มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ
ทักษะคุณภาพ

จากแนวคิดของนักการศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการนั้น
ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับนโยบายหลัก มุ่งร่วมกันทำงานเป็นทีม
มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปยังผู้ปฏิบัติส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองตลอดจน
สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ มีการติดตามประเมินผลเพื่อให้
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ

4. ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

กระบวนการบริหารวิชาการนั้น นับว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารและผู้ที่
เกี่ยวข้องจำเป็นต้องนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มี
ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นวิชาการได้เสนอไว้ดังนี้

อำภา บุญช่วย (2537, น. 9-14) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงาน
วิชาการในโรงเรียน ควรมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
- ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน
- ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผน
- ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล

1. ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพความเป็นจริงที่กำลังเป็นอยู่ หรือ ดำเนินอยู่ในขณะนั้น

สภาพปัญหา หมายถึง สภาพแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หรือผลที่ปรากฏ สิ่งที่ต้องการให้เป็นไป หรือเป้าหมาย ความต้องการ หมายถึงแนวโน้มที่จะให้ถึง จุดหมายที่พึงปรารถนา ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการศึกษาสภาพทั้ง 3 อย่างนี้ อาจจะทำให้ในเรื่องต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน ยอดรวมแสดงผลการสอบรายปี สถิติการมาเรียน จำนวนและอัตราการเข้าชั้นของนักเรียน สื่อการเรียนการสอนประจำห้องเรียน จำนวนและประเภทสื่อในห้องเรียนการนิเทศภายในการสอน ซ่อมเสริม โครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมงานวิชาการ

1.2 ข้อมูลที่เป็นข้อกำหนดที่ต้องยึดเป็นแนวทาง เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร เอกสารหลักสูตร หนังสือ แบบเรียนระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่ว่าด้วยเรื่องระเบียบผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร นโยบายของกรมและกระทรวง และมติคณะรัฐมนตรี ส่วนวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีวิธีศึกษาได้หลายอย่างดังนี้

1.2.1 ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการ มี 4 ขั้นตอน คือ

1.2.1.1 สืบหาสิ่งที่เกี่ยวข้อง

1.2.1.2 ตรวจสอบให้แน่ชัดว่าปัญหาคืออะไร

1.2.1.3 หามาตรฐานและคุณค่าว่าสิ่งนั้นควร

เป็นเช่นไร

1.2.1.4 บันทึกรายการของความต้องการที่

แตกต่างกันของสิ่งนั้นๆ

1.3 ศึกษาโดยวิธีวิจัย เป็นกระบวนการเสาะแสวงหาความรู้ จากปัญหาที่ชัดเจนอย่างมีระบบโดยอาศัยวิธีทางวิทยาศาสตร์

1.4 ศึกษาโดยการใช้สื่อและเครื่องมือต่างๆ เช่น เครื่องมือ ประเมินคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานจัดทำขึ้น

1.5 ศึกษาโดยสัมมนาเพื่อค้นหาปัญหา เช่น การสัมมนา ครูผู้สอนคณิตศาสตร์ เป็นต้น

วิชาการของโรงเรียน

2. ขั้นตอนการวางแผนประกอบด้วย

2.1 จัดทำแผน

2.1.1 กำหนดนโยบายเป้าหมาย และการวางแผนงาน

2.1.2 จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียน

2.1.3 การวางแผนการสอน

2.1.4 การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน

2.1.5 การนิเทศการสอน

2.1.6 ห้องสมุด

2.1.7 การวัดและประเมินผล

2.1.8 พัฒนาการสอนในกลุ่มสาระต่างๆ

2.1.9 การสอนซ่อมเสริม

2.1.10 การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน

2.1.11 รายงานผลการเรียน

2.2 การจัดปฏิทินปฏิบัติงาน ในรอบปีการศึกษาหนึ่งๆ มี

กิจกรรมหลายอย่างที่โรงเรียนต้องปฏิบัติการจัดให้มีการทำปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่า วันใด เดือนใด จะประกอบกิจกรรมอะไรทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

2.3 การจัดทำแผนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนควรจะควบคุม

ติดตามการปฏิบัติการสอนของครูให้เป็นไปตามเนื้อหาและกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในคู่มือและแผนการสอน

2.4 การจัดตารางสอน ผู้บริหารควรมอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่าย

วิชาการและคณะทำงานเป็นผู้จัดตารางสอนโดยผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำตารางสอน

2.5 การจัดครูเข้าสอนผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความ

ต้องการและความถนัดของครู เช่น ครูสอน ป. 1 ควรเป็นผู้ที่สนใจเด็กวัยนี้เป็นอย่างดี

2.6 การจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้

ความเข้าใจในการจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน

3. ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนงานวิชาการ ดังนี้

3.1 ตรวจสอบการเตรียมการสอนหรือบันทึกการสอน

3.2 ให้ครูเข้าปฏิบัติการสอนตรงเวลา

3.3 ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนหรือคู่มือครู

3.4 จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูไม่มาปฏิบัติการสอน

3.5 ควบคุม ดูแล ให้ครูจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียน

3.6 สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.7 ควบคุมติดตามให้ครูที่รับผิดชอบงานและโครงการเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

4. ขั้นตอนการประเมินผล การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะทำให้ทราบว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้หรือไม่จะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไปเรื่องของการประเมินผลงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

4.1 การประเมินผลการเรียนของนักเรียน มีแนวปฏิบัติดังนี้

4.1.1 จัดหาเครื่องมือประเมินทุกชนิด เพื่อให้ครูสะดวกในการใช้

4.1.2 ส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียนของนักเรียนสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

4.1.3 รับฟังปัญหาในการประเมินผลการเรียนเพื่อจะได้แนะนำ ช่วยเหลือ และให้การนิเทศในลักษณะต่างๆ

4.1.4 จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียน เพื่อให้ครูใช้สอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน

4.1.5 ประสานสัมพันธ์กับทางผู้ปกครองนักเรียนเพื่อรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนเพื่อหาทางร่วมมือกันพัฒนาเด็ก

4.1.6 ประเมินผลความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียนแล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับปีก่อนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

4.2 การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียนมีแนวปฏิบัติดังนี้

4.2.1 เป็นผู้ริเริ่ม และส่งเสริมการจัดทำโครงการวิชาการของโรงเรียน

4.2.2 พิจารณาและประเมินความสำคัญของโครงการร่วมกันกับครู

- 4.2.3 ติดตามและช่วยเหลือการดำเนินการตามโครงการ
- 4.2.4 ให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ
- 4.2.5 เป็นผู้ประเมินหรือแต่งตั้งคณะทำงานประเมินผล
- โครงการ
- 4.2.6 เป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรือ
- จัดทำโครงการต่อเนื่อง
- 4.2.7 เผยแพร่ผลงานที่ได้จากโครงการ
- 4.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีแนวปฏิบัติดังนี้
- 4.3.1 สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู
- 4.3.2 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครูโดยวิธีการต่างๆ
- เช่น การสังเกตความก้าวหน้าของเด็กตรวจสอบจากผลงานของเด็ก
- 4.3.3 รับฟังข้อมูลจากผู้ปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- ของครู
- 4.3.4 จัดประชุมประเมินผลงานของครู
- 4.3.5 สรุปจากการประเมินการทำงานโครงการวิชาการที่
- ได้รับมอบหมาย
- 4.3.6 ทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 5-16) ได้กล่าวถึง กระบวนการ
- บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยทั่วไปมีขอบข่ายค่อนข้างกว้างขวาง หลักการบริหารงานวิชาการ
- จะแบ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานวิชาการดังนี้
1. ขั้นตอนดำเนินการจะเป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนงาน
- ด้านวิชาการโดยมีงานต่อไปนี้
- 1.1 จัดทำงานงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ
- หลักสูตร
- 1.2 จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน
- 1.3 จัดครูอาจารย์เข้าสอน
- 1.4 จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 1.5 จัดทำโครงการสอน
- 1.6 จัดตารางสอน
- 1.7 ปฐมนิเทศนักเรียน
- 1.8 การลงทะเบียนนักเรียน

2. ชั้นการดำเนินงานเป็นขั้นที่จัดและดำเนินงานรวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตรโดยการดูแลให้การสอนเป็นไปตามโครงการสอนในแต่ละรายวิชา เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

2.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดีโครงการส่งเสริมการค้นคว้าด้วยตนเอง การจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษาและอาชีพตลอดจนการให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

2.3 งานที่เกี่ยวกับการบริหารส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับการสอนเพื่อช่วยเหลือครูในด้านการสอนและอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสาร คำสอน คู่มือครู รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น อาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

3. ชั้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนา และประเมินผลงานด้านวิชาการ ดังนี้

3.1 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ

3.2 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3.3 ริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานด้านวิชาการ

3.4 จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านวิชาการ

3.5 จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ

3.6 จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้น ลักษณะของคณะอาจวัดรวมกันเป็นคณะครูในแผนกเดียวกันมาร่วมกันทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.7 ส่งเสริมให้จัดตั้งชุมนุมหรือชมรมทางวิชาการเพื่อจัดกิจกรรมและเผยแพร่ทางด้านวิชาการ

3.8 ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนาฝึกอบรม เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

3.9 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

กระบวนการบริหารงานทางวิชาการนั้น สามารถนำกระบวนการของนักการศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพตามแนวคิดของนักการศึกษา ดังนี้

แนวคิดของ Gulik and Urwick (1937, อ้างอิงถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 15) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCORB 7 ประการดังนี้

1. การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ P (Planning)
2. การจัดหน่วยงานกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงาน O (Organizing)
3. การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารบุคคลอันได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหาการพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พินิจจากงาน S (Staffing)
4. การอำนวยการ การตัดสินใจ การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม บังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน D (Directing)
5. การประสานงาน การประสานกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน Co (Co-ordinating)
6. การรายงานปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด R (Reporting)
7. การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุม การตรวจสอบด้านการเงิน B (Budgeting)

แนวคิดของนิ Newman (1950, อ้างอิงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 15) มีขั้นตอนการบริหารงาน 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. การจัดทรัพยากร
4. การสั่งการ
5. การควบคุมงาน

แนวคิดของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administrators-AASA, 1995, อ้างอิงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 16) ได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน
2. การจัดสรรทรัพยากร
3. การกระตุ้น
4. การประสานงาน

5. การประเมินผล

แนวคิดของ Gregg (1957 , อ้างอิงถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 16) ได้เสนอกระบวนการการบริหารเป็นขั้นตอนดังนี้

1. การตัดสินใจ
2. การวางแผน
3. การจัดองค์กร
4. การติดต่อสื่อสาร
5. การใช้อิทธิพล
6. การประสานงาน
7. การประเมินผล

แนวคิดของ Campbell (1958, อ้างอิงถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 16) ได้แบ่งกระบวนการบริหารเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจ
2. การจัดโปรแกรม
3. การกระตุ้น
4. การประสานงาน
5. การประเมินผล

กมล ภูประเสริฐ (2544, น. 7-8) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. การวางแผนพัฒนาหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีพื้นฐานมาจากสถานที่ที่เป็นปัญหาหรือความต้องการที่จะพัฒนางานและกำลังงบประมาณในขั้นตอนประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์
- 1.2 การกำหนดภารกิจหรือพันธกิจ
- 1.3 การกำหนดจุดมุ่งหมาย
- 1.4 การกำหนดกลยุทธ์
- 1.5 การกำหนดแผนงาน/โครงการ

2. การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 2.1 การจัดองค์กรหรือจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบงานได้แก่ การกำหนดหัวหน้างานหัวหน้าโครงการ ผู้ดำเนินงาน และภารกิจของผู้รับผิดชอบ

2.2 การสั่งการหรือมอบหมายงาน

2.3 การควบคุมงาน

2.4 การติดตามกำกับ

2.5 การประสานงาน

2.6 การนิเทศงาน

3. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

3.1 การประเมินระหว่างการทำงาน

3.2 การประเมินเมื่อสิ้นสุดงาน

3.3 การรายงาน

จากแนวคิดของนักการศึกษาผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ จัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงานรวมทั้งกระตุ้นหรือการจูงใจหากพิจารณากระบวนการบริหารที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าสามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ

1. ส่วนเตรียมการ ได้แก่ การตัดสินใจ การวางแผน และการจัดองค์การ
2. ส่วนที่เป็นปฏิบัติการ ได้แก่ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการกระตุ้นจูงใจ
3. ส่วนที่เป็นการควบคุมประเมินผล ได้แก่ การควบคุม และการประเมินผล
4. ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร

1.1 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา เพื่อที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและสังคมได้ การจัดการศึกษาที่ดีจึงควรมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพชีวิตและสังคมของผู้เรียน หลักสูตรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงหรือพัฒนาให้มีความเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมอยู่เสมอ นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2537, น. 29-30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร มีความหมายได้ 2 ลักษณะ คือ

1. การปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การแก้ไขหลักสูตรบางส่วนที่กำลังใช้ อยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งลักษณะนี้เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอยู่เสมอในขณะที่กำลังใช้หลักสูตร เช่น การปรับ และขยายหลักสูตรระดับชาติ ซึ่งเป็นหลักสูตรกลางให้เป็นหลักสูตรระดับท้องถิ่น ระดับโรงเรียน และ ระดับห้องเรียน รวมทั้งปรับปรุงสร้างสรรค่วิสดุหลักสูตรและวัสดุอื่น ๆ ที่ผู้เรียนใช้ด้วยการพัฒนา หลักสูตรในลักษณะนี้ไม่พบในแนวคิดพื้นฐานและรูปแบบของหลักสูตรเปลี่ยนไป

2. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึง การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใช้ใหม่ โดยเปลี่ยนไปจากหลักสูตรเก่าทั้งระบบ ทุกองค์ประกอบของหลักสูตรโดยอาศัยพื้นฐาน ข้อมูลต่างๆ ในการจัดทำหลักสูตร อันได้แก่ ข้อมูลทางด้านปรัชญา จิตวิทยา สังคม เศรษฐกิจ การปกครอง เทคโนโลยี มีคำที่ใช้เรียกต่างกันไปบ้าง เช่น การยกร่างหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร การสร้าง หลักสูตร

สังต์ อุทรานันท์ (2540, น. 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การพัฒนาหรือในภาษาอังกฤษว่า Development มีความหมายเด่นชัดอยู่ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกหมายถึง การทำให้ดีขึ้นหรือทำให้สมบูรณ์ขึ้น และอีกลักษณะหนึ่งก็คือ เป็นการสร้าง หลักสูตรขึ้นมา โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่

ณัฐิกา วอแพง (2548, น. 25) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรไว้ ว่า หมายถึง กระบวนการจัดทำ ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วหรือสร้างขึ้นมาใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคมปัจจุบัน โดยมีจุดมุ่งหมายแนวทาง วิธีการและ เนื้อหาสาระ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมาย ของการศึกษา

จากความหมายของการพัฒนาหลักสูตร สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วหรือการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคมในปัจจุบัน โดยมีจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการ และเนื้อหาสาระเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายของการศึกษา

1.2 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรมีความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร ได้มีผู้ เสนอลำดับขั้นในการพัฒนาหลักสูตรไว้ ดังนี้

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539, น. 25-26) ได้กล่าวถึงการพัฒนา หลักสูตรในลักษณะของการสร้างหลักสูตรรายวิชาใหม่ โดยมีกระบวนการหรือขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตร

- ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเนื้อหา
- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดกิจกรรม
- ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดคาบเวลา
- ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดเกณฑ์วัดและประเมินผล
- ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำเอกสารหลักสูตร
- ขั้นตอนที่ 9 การตรวจสอบคุณภาพและการทดลองใช้หลักสูตร
- ขั้นตอนที่ 10 การเสนอขอใช้หลักสูตร
- ขั้นตอนที่ 11 การนำหลักสูตรไปใช้
- ขั้นตอนที่ 12 การประเมินผลหลักสูตร

ชูศรี สุวรรณโชติ (2546, น. 86) ได้เสนอลำดับขั้นตอนกระบวนการใน

การพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

ไปจากเดิม

หลักสูตร

ผู้เรียน

ต้องการของสังคม

วัตถุประสงค์

หลักสูตร

มาร่วมจัดทำหลักสูตร

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชนที่มีการเปลี่ยนแปลง
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่มีความจำเป็นอันจะนำมาซึ่งการปรับปรุง
3. สำรวจความต้องการและความจำเป็นของสังคม ชุมชน และ
4. กำหนดวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษาให้ตรงกับความต้องการของสังคม
5. เลือกเนื้อหาวิชาที่ต้องการนำมาให้ผู้เรียนได้ศึกษาที่ตรงกับ
6. เลือกบุคลากรที่มีความชำนาญในเนื้อหาวิชานั้นๆ มาร่วมจัดทำ
7. จัดลำดับเนื้อหาความรู้ที่ได้มาจากขั้นที่ 6
8. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาวิชานั้นๆ และนำ
9. กำหนดการประเมินผลให้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ศึกษา

บุญมี เณรยอด (2546, น. 7) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็น

กระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 ประการ คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. การเลือก การจัดการเนื้อหาและประสบการณ์
3. การนำหลักสูตรไปใช้
4. การนำเอาหลักสูตรไปใช้
5. การปรับปรุงหลักสูตร

จากกระบวนการพัฒนาหลักสูตร สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเป็นการดำเนินการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การกำหนดเนื้อหาสาระ การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินหลักสูตร และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของหลักสูตรสถานศึกษาดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, น. 4) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรโรงเรียนว่า หมายถึง แผนหรือแนวทางการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ซึ่งจัดทำโดยบุคคลหรือคณะบุคคลในโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ และเสริมให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีชีวิตในโรงเรียน ชุมชน และสังคมอย่างมีความสุข การพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนพิจารณาจากหลักสูตรแกนกลาง และกรอบหลักสูตรระดับท้องถิ่นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนั้นโรงเรียนแต่ละแห่งสามารถพัฒนาเพิ่มเติมในส่วนที่สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพสังคมและความต้องการ ความถนัดและความสามารถของผู้เรียน

ยรรยง ผิวอ่อน (2553, น. 9) ได้ให้ความหมายว่า หลักสูตรโรงเรียน หมายถึง การวางแผนร่วมกันของคณะบุคคลภายในโรงเรียนและชุมชนที่เกี่ยวข้องกับภาระงานการจัดการเรียนการสอนทุกๆ ด้าน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพที่สอดคล้องกับสภาพสังคมและชุมชน โดยการวางแผนที่จัดสร้างขึ้นต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักสูตรแกนกลางและกรอบหลักสูตรระดับท้องถิ่น

จากการศึกษาความหมายของหลักสูตรโรงเรียน สรุปได้ว่า หลักสูตรโรงเรียน หมายถึง แผนหรือแนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยการดำเนินการร่วมกันของคณะบุคคลภายในโรงเรียนและชุมชนที่เกี่ยวข้องกับภาระงานการจัดการเรียนการสอนทุกๆ ด้าน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพที่สอดคล้องกับสภาพสังคมและชุมชน ซึ่งแผนที่จัดสร้างขึ้นต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักสูตรแกนกลางและกรอบหลักสูตรระดับท้องถิ่น

2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทางด้านการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนตามหลักสูตรและการพัฒนาครูด้านวิชาการ

โสภณ โสมติ และอภินทรี โสตะจินดา (2545, น. 14 – 15) ได้กล่าวถึง การจัดการกระบวนการเรียนรู้ว่า การจัดการเรียนรู้จะต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นแนวทางที่ให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม มีความสุขในการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมาย และจะนำไปสู่การค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตในที่สุด แต่ทั้งนี้ ครูหรือผู้สอนมิได้มีความสำคัญน้อยลง แต่ยังมีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญ หรือประโยชน์สูงสุดที่ ผู้เรียนพึงได้รับตามสิทธิพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง พ่อแม่ และผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องช่วยเหลือกันคิดสร้างสรรค์ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ให้นักเรียน ให้เขาได้รู้จักตนเอง ค้นพบองค์ความรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้สติปัญญา ด้านการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ ตัดสินใจ แก้ปัญหา และสังเคราะห์เป็นสาระความรู้ที่มีความหมายต่อตนเอง รวมทั้งเกิดทักษะในการเรียนรู้ที่มีหลากหลายวิธี เช่น การค้นคว้า อภิปราย ถกเถียง ลงมือปฏิบัติจริง ทั้งคนเดียวและเป็นกลุ่มซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

กรมสามัญศึกษา (2545, น. 15-16) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาการเรียน การสอนไว้ดังนี้

1. จัดวางระบบการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน ให้ครู-อาจารย์ ดำเนินการตามแนวทางที่ถูกที่ควร ติดตามดูแลให้ครู-อาจารย์ ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบถ้วนเรียบร้อย ดำเนินการให้ครูผู้สอนทุกคนต้องมีแผนการสอนรายวิชาให้ครูทุกคน ทำบันทึกการสอนรายคาบและสอนตามบันทึกการสอน มีระบบติดตามตรวจสอบบันทึกการสอน สมุด รบ.3-ต, รบ.3-ป, ปพ.5 มีระบบติดตามดูแลการสอนซ่อมเสริมทั้งตารางสอนและนอกตารางสอน

2. ศึกษาวิเคราะห์แผนการเรียนและนักเรียนที่เรียนตามแผนการเรียน จัดแผนการเรียนตามสภาพความเหมาะสม ความพร้อมของสถานศึกษา และให้สนองความต้องการ ท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียน แล้วจะต้องมีการติดตามศึกษาวิเคราะห์ทั้งแผนการเรียนที่ จัดและนักเรียนที่เรียน เพื่อเตรียมตอบปัญหา ข้อควรแก้ไข ตรวจสอบ ความพยายามในการใช้แหล่ง วิชาการและสถานประกอบการ ช่วยในการจัดการเรียนการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาอาชีพติดตาม จัดทำบัญชีแหล่งอาชีพท้องถิ่น สถานประกอบการ แหล่งวิชาการ ทุกรายปี

3. รับผิดชอบศูนย์คู่มือครู เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและควบคุมเอกสารวิชาการ ต่าง ๆ ในสำนักงาน ฝ่ายวิชาการและศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู วางระบบบริการครูผู้สอนให้มีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อทางการศึกษาต่าง ๆ คู่มือครูที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน เอกสารวิชาการต่าง ๆ หนังสือประกอบการเรียนการสอนของนักเรียน จัดบริการให้ไปใช้หรือยืมสื่อมาใช้จัดการเรียน การสอนในท้องถิ่น จัดสวัสดิการ การให้บริการต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้มาทำงานเต็มเวลาเต็มความสามารถ และเกิดความพึงพอใจ

4. จัดวางระบบพัฒนาการจัดการด้านการเรียนการสอนด้วยกิจกรรมการปฏิบัติให้มีการทดลอง การศึกษาค้นคว้า การสอนรูปแบบต่าง ๆ ดำเนินการพัฒนาระบบห้องสมุดเพื่อการเรียนการสอน คือ ห้องสมุดรายวิชา จัดระบบ “ศูนย์สื่อสารการเรียนการสอน” ในห้องรายวิชา ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าประกวด การแข่งขัน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาจัดระบบให้ความรู้ด้านข่าวสารวิชาชีพข้อมูลสถิติที่เป็นปัจจุบัน ให้นักเรียนได้ศึกษาเป็นระยะโดยการจัดป้ายนิเทศนักเรียนได้อ่าน จัดบันทึกเป็นความรู้เสริมการเรียนการสอนในห้องเรียน

5. ดำเนินการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีระบบการสร้าง ผลิตวัสดุอุปกรณ์ จัดให้มีการดำเนินงานจัดทำสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ บทเรียนสำเร็จรูป บทเรียนโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาต่าง ๆ

6. จัดให้มีระบบควบคุม ติดตามดูแล การดำเนินงานด้านการเรียนการสอน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการติดตามประเมินผลการเข้าสอนของครู การปฏิบัติงานของครูด้วยข้อมูลสถิติ การเข้าสอนรายวัน เก็บข้อมูลสถิติรายวัน รวบรวมในรอบสัปดาห์และติดตามผลดำเนินการประเมินผล การปฏิบัติงานตามแบบประเมินผลของสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง มีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบ วิเคราะห์ผลการสอบ

7. จัดระบบพัฒนาครูผู้สอน เพื่อส่งเสริมความรู้และความก้าวหน้า จัดปฐมนิเทศและนิเทศภายในการปฏิบัติงานวิชาการ จัดประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน โดยใช้วิทยากรทั้งภายในและภายนอก ให้คณะครูได้เรียนรู้ ได้ประชุมปฏิบัติการ โดยการทำงานวางแผนการสอนร่วมกัน จัดทำบันทึกการสอนร่วมกัน จัดทำสื่อการสอน จัดให้คณะครูไปศึกษาดูงาน ไปทัศนศึกษา ส่งคณะครู-อาจารย์ไปเข้าประชุมสัมมนาเข้าฝึกอบรมหรือไปศึกษาต่อ จัดทำเอกสารวิชาการ เอกสารส่งเสริมความรู้และแนวปฏิบัติ เอกสารประกอบการเรียนการสอนรายวิชาของครูผู้สอนและติดตามประสานประโยชน์ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาให้ครู-อาจารย์ นิสิต นักศึกษาฝึกสอน ตลอดจนให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ถูกต้องครบถ้วนด้วยความราบรื่นเรียบร้อย

กรมวิชาการ (2546, น. 17) ได้ให้ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า (Learning Process) หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน หรือการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ กระบวนการเรียนเป็นกระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่แต่ละบุคคลใช้เพื่อช่วยให้ตนเองเกิดการเรียนรู้ โดยผลที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้จะตกแก่ผู้เรียนและโดยผู้เรียนเท่านั้น

การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน เพราะในปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีทั้งวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้น ในด้านการศึกษาที่เช่นเดียวกัน เช่น หลักสูตร เนื้อหา วิธีการสอน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาสิ่งเหล่านี้ให้ทัน

กับวิทยาการที่ก้าวหน้า สถานศึกษาใดที่ต้งขึ้นมาแล้วไม่ค่อยปรับปรุงเกี่ยวกับการเรียนการสอนเลย โรงเรียนหรือสถานศึกษาแห่งนั้นย่อมต้องล้าสมัย เพราะวิทยาการต่าง ๆ ได้ก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารในฐานะผู้รับผิดชอบในโรงเรียนจึงต้องพิจารณาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะในด้านเนื้อหา วิธีสอน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนผู้บริหารจะต้องติดตามดูอย่างใกล้ชิด และให้คำแนะนำหรือวิธีการปรับปรุงให้ดีขึ้น

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการที่สำคัญอย่างหนึ่ง เฉพาะสภาพสังคมความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสถานการณ์รอบ ๆ ตัว เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ของโลกตลอดเวลา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

2. ด้านการนิเทศภายใน

ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการนิเทศติดตามผลในสถานศึกษา ผู้บริหารเลือกใช้วิธีการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่ง การนิเทศภายในโรงเรียนได้มีผู้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

सनัน มีสัจธรรม (2540, น. 198) ให้ความหมายของการนิเทศการเรียน การสอนว่าการนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. การนิเทศการศึกษา เป็นการช่วยเหลือแนะนำหรือปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น นอกเหนือจากศึกษานิเทศก์โดยตรงแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่ จะเป็นผู้ทำหน้าที่ได้ดีที่สุด โดยทำงานร่วมกับครู เพื่อช่วยเหลือแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการเรียนการสอน สิ่งที่จะได้ทำการนิเทศ ได้แก่ สิ่งต่อไปนี้

- 1.1 เกี่ยวกับแผนการสอนและการปฏิบัติตามแผน
- 1.2 เกี่ยวกับการควบคุมนักเรียนและระเบียบวินัยในห้องเรียน
- 1.3 เกี่ยวกับวิธีการสอนโดยใช้เทคนิคใด เหมาะสมหรือไม่มีการจัด

กลุ่มนักเรียนอย่างไร

1.4 การสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน เพื่อจูงใจให้เด็กเกิดการเรียนรู้เหมาะสมเพียงใด

- 1.5 การบันทึกและรายงานผลการเรียนมีความเหมาะสมเพียงใด

2. การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนและการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ครูมีความจำเป็นต้องแสวงหาและได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องจัดดำเนินการให้มีการฝึกอบรมขึ้นเพราะการ

ฝึกรอบมช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองดีขึ้น เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานการประชุมอบรมจะช่วยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นช่วยไม่ให้ครูเป็นคนลำสมัยไม่เฉื่อยชา มีความกระตือรือร้นในการทำงาน นอกจากนี้ยังเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่คณะครูด้วย

สำหรับการส่งเสริมการฝึกรอบมครูให้มีสมรรถภาพในการทำงานนั้น อาจปฏิบัติได้ดังนี้

1. ศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน
2. ปฐมนิเทศและประชุมชี้แจง
3. ให้ทำงานในฐานะผู้ช่วย
4. ให้ฝึกงานโดยมอบหมายให้ปฏิบัติจริง ๆ
5. ส่งเข้ารับการศึกษาฝึกรอบมระยะสั้น
6. ส่งไปศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศ
7. ส่งไปเรียนบางวิชาในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันต่าง ๆ บางเวลา
8. มอบหมายตำแหน่งหน้าที่พิเศษให้ทำ
9. ให้การนิเทศภายใน
10. ประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน
11. จัดประชุม อบรม หรือสัมมนาครูหัวหน้าหมวดวิชาหรือครู

ในแต่ละสายวิชา

12. ส่งเสริมให้ครูรู้จักใช้ห้องสมุดให้เป็นประโยชน์

สนอง เครือมาก (2539, น. 122) ได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการนิเทศภายในว่าเป็นการร่วมมือของบุคลากรภายในโรงเรียน ในการที่จะปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการเรียนการสอนของครูเพื่อให้มีคุณภาพที่มีความสำคัญและความจำเป็นดังนี้

1. เป็นการช่วยให้ครูปรับปรุง หรือพัฒนาวิธีสอนให้มีคุณภาพอันจะส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้

2. ช่วยให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน
3. เป็นการช่วยให้ครูร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ

กรมวิชาการ (2541, น. 1) ได้กล่าวถึงการนิเทศก่อให้เกิดการพัฒนาคนเพื่อพัฒนางานโดยการเรียนได้จากการปฏิบัติงานในภาวะปกติของตนเอง ประเมินตนเองและพัฒนาผลงานมีคุณภาพสูงขึ้นอยู่เสมอด้วยตนเอง ซึ่งมี จุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ 3 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาคน การนิเทศการศึกษาเป็นการแนะนำช่วยเหลือให้คนในองค์กรนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถในการทำงานมากขึ้น

2. เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาเป็นการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สร้างสรรค์วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. เพื่อประสานสัมพันธ์ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความเข้าใจในการทำงานรวมทั้งความเข้าใจระหว่างกลุ่มคนและสังคม

กรมวิชาการ (2541, น. 87) ได้กล่าวถึงการนิเทศภายในที่ประสบผลสำเร็จ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูและบุคลากรทุกฝ่ายจะร่วมมือกันในการพัฒนาตนเอง ตามศักยภาพนั้น ซึ่งชมกับความสำเร็จของตนส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนหัวใจของการนิเทศภายในนั้นคือการเรียนรู้ของครูเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ทันสมัย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 135) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในไว้ดังนี้ การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้ที่อยู่โรงเรียนตั้งแต่ผู้บริหารลงไปจนถึงที่ปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งครูมีความก้าวหน้าในอาชีพและผลขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 7) ได้กำหนดไว้ว่าการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาครูเป็นกระบวนการที่ผู้นิเทศได้กระตุ้น ยั่วยุ ทำท่าย ใน 3 ระดับ คือ การร่วมคิด การร่วมทำ การสนับสนุน ข้อมูล เพื่อให้ครูพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้สูงขึ้นอยู่เสมอตามความต้องการที่แท้จริงของการพัฒนา ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเป็นกลยุทธ์สำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 52-53) ได้กล่าวว่า หลักการนิเทศภายในมีหลักเกณฑ์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องดำเนินไปอย่างมีระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนการนิเทศ

2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินงานพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

3. การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาครูของโรงเรียนและสอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู

4. เป้าหมายสำคัญในการนิเทศ ส่งเสริมพัฒนาครูเพื่อให้เป็นครูระดับมืออาชีพ

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการนิเทศภายใน สรุปได้ว่า งานนิเทศภายในมีประโยชน์ คือ ทำให้ครูสามารถดำเนินการสอนได้อย่างตรงเป้าหมายและกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหว

ทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและกระทบต่อการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็ว บุคลากรมองเห็นความสำคัญและปฏิบัติงานได้โดยเน้นที่คุณภาพของนักเรียนเป็นหลัก

4. ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

มีผู้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ และการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

4.1 การประกันคุณภาพ

อารีรัตน์ วัฒนสิน (2540, น. 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติการทั้งหมดตามระบบและแผนที่วางไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อให้ทุกคนเชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณภาพตามที่ต้องการ

สงบ ลักษณะ (2541, น. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพ คือการวางแผนและการปฏิบัติของหน่วยผลิตที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต

อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การระบุนความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในการดำเนินงานหรือกระบวนการที่จะพัฒนาคุณภาพของผลผลิตหรือบริการให้ได้มาตรฐานที่กำหนด

4.2 การประกันคุณภาพการศึกษา

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2541, น. 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง ระบบประกันคุณภาพที่เกิดขึ้นในงานประถมศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการศึกษาจะบรรลุจุดหมายสำคัญ คือ เด็กได้รับการพัฒนาที่สมดุลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญาอย่างน้อยในระดับพื้นฐานที่เด็กไทยทุกคนพึงได้รับและมีโอกาสพัฒนาไปจนเต็มศักยภาพของแต่ละคน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 2) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) กับการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) สองคำนี้มักใช้แทนกันอยู่เสมอ ความแตกต่างในคำสองคำนี้อยู่ที่การสื่อความหมายถึง วิธีการในเรื่องคุณภาพ การควบคุมคุณภาพมีแนวความคิดอยู่บนพื้นฐานของ “การแก้ไข” ขณะที่การประกันคุณภาพมีแนวความคิดอยู่บนพื้นฐานของ “การป้องกัน” ในด้านการให้คำนิยามของคำ “คุณภาพ” การควบคุมคุณภาพให้ความหมายว่าเป็นเรื่องของความดี ความงาม แต่การประกันคุณภาพให้ความหมายในแง่มุ่งของการบรรลุความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม) และสอดคล้องกับวิถีชีวิต การประกันคุณภาพจึงเป็นวัฒนธรรมใหม่ที่เปลี่ยน

มิติจากการเป็นผู้มีอำนาจกำหนดคุณภาพ และผู้ควบคุมคุณภาพมาเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการ เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าสถานศึกษามีแนวทางการจัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน สอดคล้องกับหลักการ นโยบาย และจุดเน้นของแผนการศึกษาของรัฐ และสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามแนวดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อคุณภาพการศึกษาที่ดีของผู้เรียนแต่ละคน

4.3 วัตถุประสงค์การประกันคุณภาพการศึกษา

กรมวิชาการ (2539, น. 3) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพว่า

1. เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานกลาง

2. เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของแต่ละโรงเรียนไปสู่มาตรฐาน

3. เพื่อกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นรับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่ และให้ท้องถิ่นเอกชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

4. หลักการประกันคุณภาพการศึกษา

4.1 กระจายอำนาจในการบริหารงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียน

4.2 ให้คณะกรรมการตามกฎหมาย ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. นโยบายการประกันคุณภาพศึกษามีดังต่อไปนี้

5.1 จัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ทุกโรงเรียนมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเท่าเทียมกัน

5.2 ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาร่วมกัน

5.3 สร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างเสรีภาพในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพของส่วนภูมิภาคกับกรอบการดำเนินงานที่ส่วนกลางกำหนด

5.14 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กรมวิชาการ (2539, น. 6) ได้กล่าวถึงการบริหารระบบคุณภาพ (Quality Management) ให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อมุ่งมั่นที่จะให้ได้การรับรองคุณภาพมาตรฐาน มีแนวทางดังนี้

1. การกำหนดโครงสร้างบริหาร (Organization Structure) กำหนดนโยบายคุณภาพ
2. จัดทำเอกสารชั้น 3 ระดับ คือ
 - 2.1 คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) (QM)
 - 2.2 คู่มือขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure Manual) (PM)
 - 2.3 คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Instruction) (WI)
3. มีการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ในกระบวนการต่างๆ มีการแก้ไขและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
4. มีการควบคุมคุณภาพ โดยการตรวจสอบติดตามคุณภาพ (Quality Audit) โดยการประเมินตนเอง (School Self Evaluation) ประเมินโดยคณะบุคคลภายนอก (External Quality Audit)
5. มีการฝึกอบรมทั่วถึงทุกระดับของบุคลากรในระบบคุณภาพ
6. ทุกคนตระหนักถึงเรื่องการทำงานอย่างมีคุณภาพ (Quality Awareness)
7. บุคลากรรู้ถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง (Self Responsibility)

กรมวิชาการ (2539, น. 14) ให้ความคิดเห็นว่า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องนำจิตวิทยาของการเรียนรู้มาใช้ และจะต้องมีความเชื่อที่ถูกต้องว่าความรู้ต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ผู้เรียนสร้างสมขึ้นได้ด้วยตัวของตัวเองหาใช้สิ่งที่รับมาจากผู้อื่นโดยตรง การเรียนรู้เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างข้อมูลใหม่กับความรู้เดิม ส่วนการสอนนั้นเป็นเพียงสิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวกหรือช่วยให้กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงดังกล่าวเป็นไปโดยง่ายขึ้นเท่านั้น

กรมวิชาการ (2542, น. 22) มีความเห็นว่า การประกันคุณภาพ เป้าประสงค์ คือ เครื่องกำหนดภารกิจและการปฏิบัติทั้งหลายทั้งปวงขององค์กรที่มีเป้าประสงค์ตรงกัน การแข่งขันจึงเกิดขึ้น จุดตัดสินของการแข่งขันทั้งหลายย่อมได้แก่คุณภาพ การปฏิบัติใด ๆ โดยคำนึงถึงคุณภาพอยู่เสมอ จึงเป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรทุกองค์กรความคิดในเรื่องการประกันคุณภาพ โดยมีรูปแบบ 3 ส่วน คือ

1. การควบคุมคุณภาพภายใน (Internal Quality Control) เน้นส่วนที่องค์กรจะต้องจัดให้มีระบบการควบคุมคุณภาพภายในขององค์กรประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างถูกต้อง พร้อมทั้งมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการภายในด้วย

2. การตรวจสอบคุณภาพภายนอก (External Quality Auditing) เป็นกลไกการดำเนินการภายนอก ที่จะเข้าไปตรวจสอบระบบการควบคุมคุณภาพที่องค์กรได้จัดให้มีขึ้นว่ามีการใช้ระบบอย่างมีคุณภาพเพียงใด

3. การประเมินผลการทำงาน (Quality Assessment) กลไกที่ต่อเนื่อง จากการตรวจสอบดังกล่าวข้างต้น เป็นการประเมินผลระบบการควบคุมคุณภาพภายในขององค์กรเป็นหลัก ไม่ได้เป็นการประเมินบุคคลแต่อย่างใด

दनय तेयमपुठ (2540, न. 126) ได้ให้คำนิยามคุณภาพ เรียกว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพราะค้ำค่าที่สุคใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด และสร้างควมพึงพอใจอยู่ตลอดเวลาเพื่อผู้รับบริการ

พิเชษฐ นนทพละ (2541, น. 22) ได้กล่าวถึง นโยบายการจัดการศึกษา ข้อ 7 ว่า จัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนทุกโรงเรียนมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเท่าเทียมกัน โดยมีเป้าหมาย 3 ประการคือ

1. มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการส่งเสริมเพื่อให้บรรลุมาตรฐาน คุณภาพการศึกษา และการประเมินเพื่อตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

2. มีองค์การรับผิดชอบการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ในระบบเครือข่ายจากส่วนกลางถึงส่วนภูมิภาคและโรงเรียน

3. ทุกโรงเรียนอยู่ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีมาตรการว่าพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ระบบมาตรฐาน ระบบส่งเสริม และระบบการประเมิน เพื่อตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พัฒนาคู่มือเครื่องมือในระบบประกันคุณภาพ จัดตั้งองค์กรรับผิดชอบดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในระบบเครือข่าย และพัฒนาบุคลากร เพื่อร่วมดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา

กรมวิชาการ (2542, น. 2) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการประกันคุณภาพการศึกษาว่าการประกันคุณภาพการศึกษากับการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) นั้น การควบคุมคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนฐาน “การแก้ไข” ขณะที่การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐาน “การป้องกัน” การควบคุมคุณภาพมีความหมายว่า เป็นเรื่องของความดี ความงาม ความเป็นเลิศ แต่

การประกันคุณภาพให้ความหมายในแง่มุมมองของความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม) และสอดคล้องกับวิถีชีวิตการประกันคุณภาพเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อาศัยซึ่งกันทุกคนรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องมีร่วมกัน เพื่อผลิตผลเป็นไปตามคุณภาพที่วางไว้ หลักการทั่วไปของระบบประกันคุณภาพมาจากแนวคิด 5750 เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพตัวหนึ่งของประเทศอังกฤษ ซึ่งต่อมาได้พัฒนาระบบคุณภาพ ISO 9000 (มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา สรุปได้ว่า เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา การปฏิรูปการเรียนการสอนและการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครองเกิดความมั่นใจในการเข้ามาศึกษาเล่าเรียนในสถานศึกษา

5. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวิจัยเป็นกระบวนการในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการที่กล่าวถึงการนำการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้

บัญชา อึ้งสกุล (2541, น. 59-60) ได้กล่าวถึง การนำผลการวิจัยไปใช้ปฏิบัติ มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของชาติได้นั้น จำเป็นที่หน่วยงานทุกหน่วยงานได้มีการส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยไปใช้ โดยให้มีการกระทำควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานทางการศึกษา เพื่อนำข้อค้นพบจากผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาหรือแก้ปัญหาทางการศึกษาที่กำลังประสบอยู่ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับต้องมีการสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูลต่อการวิจัยทางการศึกษา จนกระทั่งเกิดเป็นแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่การพัฒนาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตรยิ่งขึ้น ได้แก่

1. ทุก ๆ หน่วยงานการศึกษาจะต้องมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนต่อการกำหนดบทบาทและหน้าที่ในการนำเทคนิคการวิจัยนำหน้าการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างแท้จริง

2. หน่วยงานต้นสังกัดที่มีโรงเรียนอยู่ในความควบคุมจะต้องกำหนดเป็นนโยบายหลักที่ชัดเจนว่าการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนบนพื้นฐานของผลการวิจัยเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ละเลยไม่ได้

3. ผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งเสริมและช่วยให้ครูเกิดความต้องการในการสร้างสรรค์ผลงาน ทั้งเพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน

4. การเน้นให้ทุก ๆ หน่วยงานทางการศึกษาตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ตลอดจนถึงระดับผู้ปฏิบัติได้ตระหนักถึงความสำคัญของการทำวิจัยกับการพัฒนาการเรียนการสอน โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษาจะต้องมีครูผู้นำทางการวิจัยในทุก ๆ สถาบันการศึกษา

5. การให้มีการอบรม ประชุม สัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจกับครู อาจารย์ผู้สอนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งชี้แนะแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยกระบวนการของการวิจัยให้ไปในทิศทางที่ถูกต้องและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละท้องถิ่น

6. การให้ความสำคัญต่อครูในสถาบันการศึกษาที่ได้ผลิตผลงานการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่รัฐมอบให้ โดยการเผยแพร่เกียรติคุณของครูผู้ทำการวิจัย การคัดเลือกผลการวิจัยที่ดีเด่นทั้งในระดับจังหวัด เขตการศึกษาและประเทศ

7. การให้มีการปลูกฝังจริยธรรม และจรรยาบรรณของนักวิจัยในท้องถิ่น เพื่อสร้างความรักและศรัทธาต่อการพัฒนาการวิจัย

8. การจัดให้มีชมรมครูผู้ทำวิจัยและนักวิจัยในแต่ละจังหวัด เพื่อทำหน้าที่ประสานกิจกรรมการวิจัยกับการพัฒนาการเรียนการสอนในท้องถิ่น

9. การจัดทำเอกสารเป้าหมายของการดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายการวิจัยชี้แจงให้ผู้อยู่ในเครือข่ายการวิจัยทุกระดับทราบเพื่อสร้างความเข้าใจและมั่นใจในการทำงานวิจัย

10. การสร้างระบบการประสานงานของเครือข่ายการวิจัยที่ชัดเจน โดยพิจารณาถึงปัญหาอุปสรรคและความต้องการทั้งในระดับปฏิบัติ และระดับบริหาร

ในแต่ละหน่วยงานการศึกษา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

วัลลภ กันทรพย (2545, น. 55) ได้กล่าวถึงการจะส่งเสริมหรือริเริ่มให้มีการวิจัยในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสำคัญทั้งในการริเริ่ม และดำเนินการ คือส่งเสริมให้บุคลากรทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ และนำผลการวิจัยไปใช้จริง หรือไม่ก็พยายามศึกษาผลงานวิจัยที่เขาทำอยู่แล้ว และนำมาใช้ในางานของตนเพื่อให้การส่งเสริมประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรกระตุ้น ชี้นำ หาทางเพิ่มเติมความรู้ความสามารถ ด้านการวิจัยให้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ติดตาม แสดงความสนใจ ตลอดจนรับทราบผลการวิจัย หรือผลการศึกษางานวิจัยของเขา นอกจากนี้ ผู้บริหารเองควรฝึกให้เป็นคนที่ดีตสันใจโดยใช้ข้อมูลหรือหลักฐานที่ชัดเจน ไม่ใช่แต่ความคิดเห็นของตนแต่ผู้เดียวลงมือทำวิจัย หรือริเริ่มให้มีการวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนางาน หรือสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงภาพรวมงานเชิงบริหารหรืองานอื่น ๆ ที่ผู้บริหารต้องดูแล ในการทำวิจัยนั้นอาจลงมือทำเอง ในฐานะผู้วิจัย หรือแต่งตั้งคณะทำงานขึ้นวิจัยโดยผู้บริหารเป็นผู้ร่วมคิดและตัดสินใจ คณะทำงานเป็นผู้ลงมือทำแต่ผู้บริหารต้องรับรู้ผลวิจัยและเป็นผู้นำผลวิจัยนั้นไปใช้ทั้งโดยตรงหรือส่งต่อให้ผู้ร่วมงานใช้

ยุทธนา ปฐมวราชาติ (2544, น. 59) ได้กล่าวถึง การวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) ว่าเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของครูที่ต้องจัดทำควบคู่กับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ที่ครูต้องใช้บูรณาการความรู้ ทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ ในการคิดค้นวิธีสอน สื่อ หรือนวัตกรรมต่าง ๆ ผสมผสานกับแนวคิดพื้นฐานของการวิจัยในการประยุกต์ใช้เพื่อการวางแผนและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

กมล ภู่งประเสริฐ (2545, น. 19) ได้กำหนดแนวปฏิบัติในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้
3. ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษาบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สรุปได้ว่า การส่งเสริมการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในปัจจุบัน เพราะการเตรียมการจัดการเรียนการสอนนั้นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง ทั้งสภาพนักเรียนและวิธีการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์ วิจัย ในการพัฒนากระบวนการต่าง ๆ

6. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนหรือกระบวนการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทางด้านการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนตามหลักสูตรและการพัฒนาครูด้านวิชาการ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สนั่น มีสัจธรรม (2540, น. 198) ให้ความหมายของการนิเทศการเรียน การสอนว่า การนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. การนิเทศการศึกษา เป็นการช่วยเหลือแนะนำหรือปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น นอกเหนือจากศึกษานิเทศก์โดยตรงแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่ จะเป็นผู้ทำหน้าที่ได้ดีที่สุด โดยทำงานร่วมกับครู เพื่อช่วยเหลือแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการเรียนการสอน สิ่งที่จะได้ทำการนิเทศได้แก่สิ่งต่อไปนี้

- 1.1 เกี่ยวกับแผนการสอนและการปฏิบัติตามแผน
- 1.2 เกี่ยวกับการควบคุมนักเรียนและระเบียบวินัยในห้องเรียน

1.3 เกี่ยวกับวิธีการสอนโดยใช้เทคนิคใด เหมาะสมหรือไม่มีการจัด
กลุ่มนักเรียนอย่างไร

1.4 การสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน เพื่อจูงใจให้เด็กเกิด
การเรียนรู้เหมาะสมเพียงใด

1.5 การบันทึกและรายงานผลการเรียนมีความเหมาะสมเพียงใด

2. การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนการ
สอนและการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เข้า
มามีบทบาทมากขึ้น ครูมีความจำเป็นต้องแสวงหาและได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ทันกับการ
เปลี่ยนแปลง ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องจัดดำเนินการให้มีการฝึกอบรมขึ้นเพราะการ
ฝึกอบรมช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองดีขึ้น เมื่อมีปัญหาในการ
ปฏิบัติงานการประชุมอบรมจะช่วยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นช่วยไม่ให้ครูเป็น
คนล่าสมัยไม่เฉื่อยชา มีความกระตือรือร้นในการทำงาน นอกจากนี้ยังเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่
คณะครูด้วย

สำหรับการส่งเสริมการฝึกอบรมครูให้มีสมรรถภาพในการทำงานนั้นอาจปฏิบัติได้
ดังนี้

1. ศึกษางานไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน
2. ปฐมนิเทศและประชุมชี้แจง
3. ให้ทำงานในฐานะผู้ช่วย
4. ให้ฝึกงานโดยมอบหมายให้ปฏิบัติจริง ๆ
5. ส่งเข้ารับการฝึกอบรมระยะสั้น
6. ส่งไปศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศ
7. ส่งไปเรียนบางวิชาในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันต่าง ๆ บางเวลา
8. มอบหมายตำแหน่งหน้าที่พิเศษให้ทำ
9. ให้การนิเทศภายใน
10. ประชุมครูก่อนเปิดภาคเรียน
11. จัดประชุม อบรม หรือสัมมนาครูหัวหน้าหมวดวิชาหรือครูในแต่ละสาย
วิชา
12. ส่งเสริมให้ครูรู้จักใช้ห้องสมุดให้เป็นประโยชน์

กรมสามัญศึกษา (2545, น. 15-16) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาการเรียนการสอนไว้ดังนี้

1. จัดวางระบบการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน ให้ครู-อาจารย์ ดำเนินการตามแนวทางที่ถูกที่ควร ติดตามดูแลให้ครู-อาจารย์ ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบถ้วนเรียบร้อย ดำเนินการให้ครูผู้สอนทุกคนต้องมีแผนการสอนรายวิชาให้ครูทุกคน ทำบันทึกการสอนรายคาบและสอนตามบันทึกการสอน มีระบบติดตามตรวจสอบบันทึกการสอน สมุดร.3-ต, ร.3-ป, ปพ.5 มีระบบติดตามดูแลการสอนซ่อมเสริมทั้งตารางสอนและนอกตารางสอน

2. ศึกษาวิเคราะห์แผนการเรียนและนักเรียนที่เรียนตามแผนการเรียน จัดแผนการเรียนตามสภาพความเหมาะสม ความพร้อมของสถานศึกษา และให้สนองความต้องการท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียน แล้วจะต้องมีการติดตามศึกษาวิเคราะห์ทั้งแผนการเรียนที่จัดและนักเรียนที่เรียน เพื่อเตรียมตอบปัญหา ข้อควรแก้ไข ตรวจสอบ ความพยายามในการใช้แหล่งวิชาการและสถานประกอบการ ช่วยในการจัดการเรียนการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาอาชีพติดตามจัดทำบัญชีแหล่งอาชีพท้องถิ่น สถานประกอบการ แหล่งวิชาการ ทุกรายปี

3. รับผิดชอบศูนย์คู่มือครู เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและควบคุมเอกสาร วิชาการต่าง ๆ ในสำนักงาน ฝ่ายวิชาการและศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู วางระบบบริการครูผู้สอนให้มีวัสดุอุปกรณ์ สื่อทางการศึกษาต่าง ๆ คู่มือครูที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน เอกสารวิชาการต่าง ๆ หนังสือประกอบการเรียนการสอนของนักเรียน จัดบริการให้ไปใช้หรือยืมสื่อมาใช้จัดการเรียนการสอนในห้องเรียน จัดสวัสดิการ การให้บริการต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้มาทำงานเต็มเวลาเต็มความสามารถ และเกิดความพึงพอใจ

4. จัดวางระบบพัฒนาการจัดการด้านการเรียนการสอนด้วยกิจกรรมการปฏิบัติให้มีการทดลอง การศึกษาค้นคว้า การสอนรูปแบบต่าง ๆ ดำเนินการพัฒนาระบบห้องสมุดเพื่อการเรียนการสอน คือ ห้องสมุดรายวิชา จัดระบบ “ศูนย์สื่อสารการเรียนการสอน” ในห้องรายวิชา ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าประกวด การแข่งขัน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาจัดระบบให้ความรู้ด้านข่าวสารวิชาชีพข้อมูลสถิติที่เป็นปัจจุบัน ให้นักเรียนได้ศึกษาเป็นระยะโดยการจัดป้ายนิเทศ นักเรียนได้อ่าน จดบันทึกเป็นความรู้เสริมการเรียนการสอนในห้องเรียน

5. ดำเนินการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีระบบการสร้าง ผลิตภัณฑ์อุปกรณ์ จัดให้มีการดำเนินงานจัดทำสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ บทเรียนสำเร็จรูป บทเรียนโปรแกรมการจัดการเรียนการสอนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาต่าง ๆ

6. จัดให้มีระบบควบคุม ติดตามดูแล การดำเนินงานด้านการเรียนการสอนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการติดตามประเมินผลการเข้าสอนของครู การปฏิบัติงานของครูด้วยข้อมูลสถิติ การเข้าสอนรายวัน เก็บข้อมูลสถิติรายวัน รวบรวมในรอบสัปดาห์

และติดตามผลดำเนินการประเมินผล การปฏิบัติงานตามแบบประเมินผลของสถานศึกษาอย่างน้อย ภาคเรียนละ 2 ครั้ง มีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบ วิเคราะห์ ผลการสอบ

7. จัดระบบพัฒนาครูผู้สอน เพื่อส่งเสริมความรู้และความก้าวหน้า จัด ปฐมนิเทศและนิเทศภายในการปฏิบัติงานวิชาการ จัดประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน โดยใช้ วิทยากรทั้งภายในและภายนอก ให้คณะครูได้เรียนรู้ ได้ประชุมปฏิบัติการ โดยการทำงานวางแผนการ สอนร่วมกัน จัดทำบันทึกการสอนร่วมกัน จัดทำสื่อการสอน จัดให้คณะครูไปศึกษาดูงาน ไปทัศน ศึกษา ส่งคณะครู-อาจารย์ไปเข้าประชุมสัมมนาเข้าฝึกอบรมหรือไปศึกษาต่อ จัดทำเอกสารวิชาการ เอกสารส่งเสริมความรู้และแนวปฏิบัติ เอกสารประกอบการเรียนการสอนรายวิชาของครูผู้สอนและ ติดตามประสานประโยชน์ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาให้ครู-อาจารย์ นิสิต นักศึกษาฝึกสอน ตลอดจน ให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ถูกต้องครบถ้วนด้วยความราบรื่นเรียบร้อย

โสภณ โสมดี และอภันตรี โสตะจินดา (2545, น. 14 – 15) ได้กล่าวถึงการ จัดกระบวนการเรียนรู้ว่า การจัดการเรียนรู้จะต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นแนวทางที่ให้ผู้เรียนได้ ใช้กระบวนการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม มี ความสุขใน การเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมาย และจะนำไปสู่การค้นคว้าหาความรู้ด้วย ตนเองตลอดชีวิตในที่สุด แต่ทั้งนี้ ครูหรือผู้สอนมิได้มีความสำคัญน้อยลง แต่ยังมีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญ หรือประโยชน์สูงสุดที่ ผู้เรียนพึงได้รับตามสิทธิ พื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง พ่อแม่ และผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องช่วยเหลือกันคิด สร้างสรรค์ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ให้เขาได้รู้จักตนเอง ค้นพบองค์ ความรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้สติปัญญา ด้านการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ ตัดสินใจ แก้ปัญหา และสังเคราะห์เป็นสาระความรู้ที่มีความหมายต่อตนเอง รวมทั้งเกิดทักษะในการเรียนรู้ที่มี หลากหลายวิธี เช่น การค้นคว้า อภิปราย ถกเถียง ลงมือปฏิบัติจริง ทั้งคนเดียวและเป็นกลุ่มซึ่งจะ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

กรมวิชาการ (2546, น. 17) ได้ให้ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า (Learning Process) หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน หรือการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ บุคคลเกิดการเรียนรู้ กระบวนการเรียนเป็นกระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่แต่ละบุคคลใช้เพื่อ ช่วยให้ตนเองเกิดการเรียนรู้ โดยผลที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้จะตกแก่ผู้เรียนและโดยผู้เรียน เท่านั้น

การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษาหรือ บริหารโรงเรียน เพราะในปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีทั้งวิทยาการและเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เกิดขึ้น ในด้านการศึกษาที่เช่นเดียวกัน เช่น หลักสูตร เนื้อหา วิธีการสอน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาสิ่งเหล่านี้ให้ทัน

กับวิทยาการที่ก้าวหน้า สถานศึกษาใดที่ต้งขึ้นมาแล้วไม่ค่อยปรับปรุงเกี่ยวกับการเรียนการสอนเลย โรงเรียนหรือสถานศึกษาแห่งนั้นย่อมต้องล้าสมัย เพราะวิทยาการต่าง ๆ ได้ก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารในฐานะผู้รับผิดชอบในโรงเรียนจึงต้องพิจารณาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะป็นด้านเนื้อหา วิธีสอน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนผู้บริหารจะต้องติดตามดูอย่างใกล้ชิด และให้คำแนะนำหรือวิธีการปรับปรุงให้ดีขึ้น

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการที่สำคัญอย่างหนึ่ง เฉพาะสภาพสังคมความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสถานการณ์รอบ ๆ ตัว เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ของโลกตลอดเวลา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

7 การวัดและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผลเป็นกระบวนการต่อเนื่องของกระบวนการเรียนการสอนซึ่งมีการประสานสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก และมีความสำคัญต่อการวัดผลการศึกษา ทำให้ทราบถึงการพัฒนาการของผู้เรียนว่าเป็นอย่างไร มีจุดบกพร่องตรงไหน มากน้อยเพียงใด รวมทั้งตัวผู้สอนด้วย เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น นักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายไว้ดังนี้

กังวล เทียนกัณฑ์เทศน์ (2540, น. 68) ได้ให้ความหมายของการวัดผลการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการบอกปริมาณหรือคุณภาพสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นตัวเลขหรือสัญลักษณ์ใด ๆ ที่ตกลงกันไว้แล้ว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่จะวัดและวัตถุประสงค์ของการวัด

จากความหมายของการวัดผล สามารถสรุปได้ว่าการวัดผลเป็นกระบวนการบอก คุณลักษณะของสิ่งของหรือเหตุการณ์ต่างๆ ออกมาเป็นตัวเลขเชิงปริมาณ ดำเนินการอย่างมีระเบียบแบบแผน มีเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดผล เพื่อนำตัวเลขเชิงปริมาณที่ได้ไปใช้ในการบรรยายต่อไป

กรมวิชาการ (2540, น. 108) ได้ให้ความหมายของการวัดผลการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ คุณค่าของวัตถุ เหตุการณ์หรือบุคคล โดยวิเคราะห์จากข้อมูลซึ่งได้มาจากการวัด และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง 2533) ว่าการประเมินผลเป็นกระบวนการต่อเนื่องของการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนเป็นรายวิชา และจะต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์ของรายวิชานั้น ๆ โดยทั่วไปมักจะแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้ (กรมวิชาการ, 2540, น. 108)

1. การประเมินผลก่อนเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบความรู้พื้นฐานและเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียน ถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญที่ครูต้องประเมินก่อนเรียนเพื่อดูว่านักเรียนส่วนมากมีความรู้พื้นฐานหรือไม่ หรือมีพฤติกรรมก่อนการเรียนอย่างไร เพียงใดพร้อมที่จะเรียนต่อไปได้หรือไม่ เพราะนักเรียนย่อมมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ถ้านักเรียนมีความรู้พื้นฐานไม่เพียงพอ ครูควรสอนเพิ่มเติมก่อนการเรียนเรื่องนั้น ๆ

2. การประเมินผลระหว่างเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงแก้ไขการเรียนเป็นการประเมินผลที่ใช้ระยะเวลายาวนานตลอดภาคเรียนและมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะการประเมินผลในระบบอิงเกณฑ์วิธีนี้ ต้องประเมินผลหลังการสอนจบแต่ละบทเรียน หรืออาจจะประเมินผลสอดแทรกไปกับการเรียนการสอน เรียกว่า การประเมินผลย่อย (Formative Evaluation) โดยยึดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้ในแต่ละบทเรียนเป็นหลัก เพื่อค้นหาข้อบกพร่องหรือปรับปรุงซ่อมเสริมให้กับนักเรียน นอกจากนี้อาจนำผลการวัดไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินผลการเรียนปลายภาคเรียนด้วย

3. ประเมินผลหลังเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อตัดสินผลการเรียน ครูผู้สอนต้องประเมินผลให้ครอบคลุมทุกเนื้อหาและทุกจุดประสงค์ อาจทำเฉพาะจุดประสงค์ที่สำคัญ ๆ หรือพฤติกรรมที่นักเรียนพึงมีเมื่อสิ้นสุดภาคเรียนแล้วหรือจุดประสงค์ปลายทางที่เป็นตัวแทนของจุดประสงค์ทั้งหมดมาประเมิน เพื่อจะดูผลการเรียนโดยสรุปว่าเป็นอย่างไร หรือนักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด เรียกว่า การประเมินผลรวม (Summative Evaluation)

สมนึก ภัททิยธนี (2541, น. 3) ได้ให้ความหมายของการวัดผลการศึกษา ว่า หมายถึง การตัดสินหรือวินิจฉัยสิ่งต่างๆ ที่ได้จากการวัดผลโดยอาศัยเกณฑ์การพิจารณาอย่างใดอย่างหนึ่ง

สมบูรณ์ ต้นยะ (2545, น. 11) ได้กล่าวเพิ่มอีกว่าการประเมินผลทางการศึกษา โดยทั่วไปจะต้องมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ผลการวัด (Measurement) ทำให้ทราบสภาพความจริงของสิ่งที่จะประเมินว่ามีปริมาณเท่าไร มีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณา

2. เกณฑ์การพิจารณา (Criteria) ในการที่จะตัดสินหรือสรุปว่าสิ่งใดดีแล้วใช้ได้หรือไม่นั้น จะต้องมีเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับใช้เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้จากการวัด

3. การตัดสินใจ (Decision) เป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าสอดคล้องกันหรือไม่ ทั้งนี้ การตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยการใช้วิจารณญาณ พิจารณาอย่างถี่ถ้วน ทุกแง่ทุกมุมและการกระทำอย่างยุติธรรมโดยอาศัยสภาพและความเหมาะสมต่างๆ ประกอบ

สมบูรณ์ ตันยะ (2545, น. 10 - 11) ได้ให้ความหมายของการวัดผล การศึกษา (Educational Measurement) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดหรือหาจำนวน ปริมาณ อันดับหรือรายละเอียดของคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมความสามารถของบุคคล โดยใช้ เครื่องมือเป็นหลักในการวัดกระบวนการดังกล่าวจะทำให้ได้ตัวเลขหรือข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ที่ใช้ แทนจำนวน และลักษณะที่เกิดขึ้น จากความหมายนี้แสดงว่า การวัดผลการศึกษาจะต้องดำเนินการ อย่างมีขั้นตอนเป็นระเบียบแบบแผน มีเครื่องมือ มีผลการวัดเป็นตัวเลขหรือ เป็นรายละเอียดที่จะ นำไปใช้บรรยายบอกจำนวนหรือระดับของสิ่งที่ถูกวัด

จากความหมายและองค์ประกอบของการประเมินผลทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า การประเมินผลทางการศึกษา หมายถึง การตัดสินสิ่งต่างๆ ที่ได้จากการวัดผลการศึกษาโดยอาศัย เกณฑ์เข้าช่วยในการตัดสินนั้นๆ การตัดสินว่าสิ่งใดดีหรือไม่ อย่างไรนั้นต้องพิจารณาทุกด้าน จึงจะทำให้การประเมินผลทางการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การประเมินผลที่จะทำ ให้รู้ว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ก็คือ การประเมินตามสภาพจริง

8 การพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้

แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ มุมหนังสือหรือป้าย ประกาศห้องสมุด ซึ่งถือเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ และมีผู้ให้ความหมายและกำหนดกิจกรรมของ ห้องสมุดไว้ ดังนี้

อาคม จันทสุนทร และคนอื่น ๆ (2538, น. 18) ได้ให้ความหมายของแหล่ง เรียนรู้ในห้องสมุดเป็นแหล่งวิชาการเป็นที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้ผู้ ศึกษาได้ใช้ค้นคว้าเพิ่มเติม

เฉลิม พันธ์สุดีดา (2539, น. 13-14) ได้กล่าวถึงบทบาทห้องสมุดในการ พัฒนาการศึกษาย่างต่อเนื่องมีดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมการเรียนการสอนในระบบโรงเรียน การจัดการศึกษาทุกระดับ มีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญสรุปได้ว่า

- 1.1 ระดับอนุบาล เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก
- 1.2 ระดับประถมศึกษา มุ่งพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาให้มีความพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น
- 1.3 ระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา เพื่อเตรียมคนเข้าสู่ อุดมศึกษาและสร้างนักวิชาชีพระดับกลางให้แก่ประเทศชาติ
- 1.4 ระดับอุดมศึกษา เพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิชาชีพชั้นสูง

2. ด้านส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานที่สำคัญในสาขาวิชาต่าง ๆ และรู้วิธีศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมจากแหล่งความรู้หลากหลายให้กว้างขวางและลึกซึ้งด้วยตนเองต่อไป

3. ส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน และการศึกษาค้นคว้าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่สุดสำหรับการเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบโรงเรียน การอ่านจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่ความรู้ทั้งหมด

ฝ่ายบริการทางการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม (2545, น. 4 - 8) ได้ให้ความหมายของแหล่งเรียนรู้ว่า หมายถึง แหล่งข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ แหล่งความรู้ วิทยากร ภูมิปัญญาชาวบ้านและประสบการณ์อื่นๆ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้มีความสำคัญตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตรา 22 - 23 และหมวด 9 มาตรา 63 - 64 ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษา กระบวนการเรียนรู้ และเทคโนโลยีการศึกษาที่เน้นบทบาทและความสำคัญของแหล่งเรียนรู้

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ สรุปได้ว่า การพัฒนาแหล่งเรียนรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ห้องสมุดเป็นศูนย์รวมแหล่งวิทยากร เอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ซึ่งมีการบริการเป็นการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ห้องสมุดหรือผู้รับบริการโดยมีบรรณารักษ์ที่รับผิดชอบ

9 การแนะแนว

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการแนะแนว ดังนี้

เทพชัย แฝงพงษ์ (2539, น. 13) ได้ให้ความหมายว่า การแนะแนวหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีช่วยเหลือบุคคล เพื่อช่วยให้บุคคลรู้จักเข้าใจตนเอง รู้ขอบความสามารถ ความถนัด ความสนใจและคุณลักษณะอื่นๆ ของตนเองได้อย่างถูกต้องเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาของตนเองได้อย่างฉลาด สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2543, น. 349) ได้ให้ความหมายของการแนะแนวว่า การแนะแนวเป็นกระบวนการช่วยเหลือบุคคลให้เข้าใจตนเองและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เขาสามารถนำตนเองได้ เป็นต้นว่า ตัดสินใจได้ว่าจะศึกษาด้านใดประกอบอาชีพหรือแก้ปัญหาอย่างไร และสามารถปรับตัวได้อย่างมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้าในชีวิต ได้พัฒนาตนเองให้ถึงขีดสุดในทุกด้าน

เกษม วัฒนชัย (2544, น. 1 - 2) ได้กล่าวถึง กระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักถึงความสำคัญของการแนะแนวซึ่งเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อมในด้านการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป

ได้รู้จักและเข้าใจตนเอง รู้จักคิดและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง รู้จักเป้าหมายของชีวิต สามารถปรับตัวและดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข เพื่อนำสู่คุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป ดังนั้นการแนะแนวจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างคน สร้างงาน และสร้างชาติ กล่าวคือ สร้างคน ให้คนรู้จักและเข้าใจตนเอง สร้างงาน คือ ให้คนรู้ ความถนัด ความสนใจ และบุคลิกภาพของตน และข้อมูลอาชีพ ตลอดจนสามารถสัมพันธ์ตนเองกับอาชีพได้อย่างถูกต้อง มีการฝึกงานอาชีพหรือมีประสบการณ์ในงาน มีคุณลักษณะพื้นฐานที่จะเป็นในการประกอบอาชีพประสบความสำเร็จ สร้างชาติ คือ ให้คนมีความรู้ทางวิชาการ (ทฤษฎี) มีทักษะทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม เอื้ออาทร สมานฉันท์และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม

กรมวิชาการ (2544, น. 5-6) ได้ให้ความหมายว่า กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนา ความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและ พัฒนาศักยภาพของตน สร้างเสริมทักษะชีวิตวุฒิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ทางเชิงพหุปัญญา และการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาในด้านชีวิต การศึกษาต่อและการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ

จากความหมายของการแนะแนวดังกล่าว สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้บุคคลรู้จักและเข้าใจตนเอง เรียนรู้ที่จะเข้าใจสภาพแวดล้อม รู้จักวิธีการที่จะเผชิญกับปัญหาตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง สามารถวางแผนการดำเนินชีวิตในอนาคตของตนเองได้อย่างถูกต้องและปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างดี ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต กระบวนการแนะแนวนี้อาจจัดขึ้นโดยกลุ่มบุคคลที่ผ่านการฝึกฝนมาแล้วอย่างดี ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่ช่วยเหลือและส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการไปทุกๆ ด้าน และสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2543, น. 9 –10) ได้กล่าวถึงปรัชญาสำคัญของการแนะแนวกำหนดไว้ดังนี้

1. มนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย เจตคติ ความรู้สึกสภาวะของจิตและอารมณ์ ความสนใจ ความสามารถ ความถนัด และสติปัญญา
2. พฤติกรรมของมนุษย์ย่อมมีสาเหตุมีรูปแบบที่แตกต่างกันและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งอาจจะเปลี่ยนไปในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้
3. มนุษย์ทุกคนย่อมมีปัญหา มีความคับข้องใจ และต้องการได้รับการช่วยเหลือยิ่งเป็นเด็กเพียงใดก็ต้องการความช่วยเหลือมากเพียงนั้น เพราะอ่อนต่อโลก ขาดประสบการณ์จึงมีความยุ่งยากที่จะต้องแก้ปัญหาตามลำพัง
4. มนุษย์มีศักดิ์ศรี มีศักยภาพ มีดีอยู่ในตัว เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงยิ่ง จะมีความสุขก็ต่อเมื่อมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ สติปัญญาอย่างเต็มที่ หากได้รับการแนะ

แนวที่ถูกต้องจะสามารถช่วยตนเองให้พัฒนาเจริญงอกงามถึงขีดสุด ตลอดจนสามารถดำเนินชีวิตเป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม

5. การแนะนำยึดหลักเมตตาธรรม อาศัยความรัก ความหวังดีต่อกันยึดมั่นในความเป็นประชาธิปไตย เคารพกันตามเหตุผลและร่วมมือประสานงานกัน

6. การให้คำปรึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการแนะนำ ยึดหลักการว่าช่วยเหลือให้เขารู้จักการปรับตัวและสามารถนำตนเองช่วยเหลือตนเองได้ในโอกาสต่อไป

กรม ภูประเสริฐ (2545, น. 28) ได้กำหนดแนวปฏิบัติในด้านการแนะนำการศึกษาไว้ดังนี้

1. จัดระบบการแนะนำทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

2. ดำเนินการแนะนำการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

3. ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะนำการศึกษาในสถานศึกษา

4. ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะนำการศึกษากับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะนำภายในเขตพื้นที่การศึกษา

กรมวิชาการ (2545, น. 38 – 39) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการแนะนำว่า จากการสังเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่แนะนำของนักแนะแนวแขนงวิชาการแนะแนวสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้กำหนดขอบข่ายของงานแนะแนวไว้ 3 มิติ คือ

1. มิติที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่นักแนะแนวจะให้บริการ ได้แก่ บุคคลทั้งที่เป็นเด็ก วัยรุ่น และผู้ใหญ่ ซึ่งหมายถึงว่าการให้บริการแนะนำนั้นต้องให้กับบุคคลทุกวัยโดยทั่วถึง

2. มิติที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ที่นักแนะแนวจะช่วยบุคคลแต่ละวัย ได้แก่ ด้านการศึกษา อาชีพ และส่วนตัว – สังคม นั่นคือ การแนะนำต้องครอบคลุมทั้งการแนะนำด้านการศึกษา การแนะนำด้านอาชีพ และการแนะนำด้านส่วนตัว – สังคม

3. มิติที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของนักแนะแนว ได้แก่ ภารกิจด้านบริการด้านบริหาร และด้านวิชาการ ซึ่งหมายถึงว่า นอกจากนักแนะแนวจะให้บริการทั้ง 5 แก่ผู้รับบริการอันได้แก่ บริการศึกษา รวบรวมข้อมูลรายบุคคล บริการสนเทศ บริการปรึกษา บริการจัดวางตัวบุคคลและบริการติดตามและประเมินผลแล้วนักแนะแนวยังต้องมีหน้าที่ในการจัดการหรือบริหารงานแนะนำให้ลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ กับต้องทำการวิจัยเพื่อแสวงหาองค์ความรู้ทางการแนะนำมาพัฒนาของตนเองด้วยแนวทางการปฏิบัติ

3.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

3.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

3.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

3.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษา สรุปได้ว่า การแนะแนวการศึกษาเป็นการให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียน เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้บุคคลรู้จักและเข้าใจตนเอง เรียนรู้ที่จะเข้าใจสภาพแวดล้อม รู้จักวิธีการที่จะเผชิญกับปัญหา ตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง สามารถวางแผนการดำเนินชีวิตในอนาคตของตนเองได้อย่างถูกต้องและปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างดี ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต

จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แต่ละด้านล้วนแล้วแต่ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการอย่างมืออาชีพเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษา ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการไว้เล็กน้อยแตกต่างกันออกไป ดังนี้

พิเชษฐ์ นนท์พละ (2541, น. 23-29) ได้กล่าวถึงงานวิชาการว่า เป็นงานหลักที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าใจขอบข่ายงานวิชาการดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านกระบวนการเรียนรู้
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการสอน
4. งานการวัดและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, น. 100-106) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารงานวิชาการมี 6 ด้านดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. หลักสูตรและการเรียนการสอน

3. การนิเทศ
4. สื่อการเรียนการสอน
5. การจัดนิทรรศการงานวิชาการ
6. การวัดและประเมินผล

จันทราณี สงวนนาม (2545, น. 59) ได้แบ่งวิชาการไว้เป็น 6 ด้าน คือ

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร
2. การวิจัยในชั้นเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
5. การนิเทศภายในสถานศึกษา
6. การประกันคุณภาพการศึกษา

กมล ภู่อประเสริฐ (2545, น. 9-17) ได้แบ่งงานวิชาการเป็น 9 ด้าน คือ

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

กาญจนา ภาสุรพันธ์ (2545, น. 24-26) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้ความพร้อมของสถานศึกษาต่อนโยบายการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาองค์ประกอบด้านวิชาการประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยคือ

1. การจัดการเกี่ยวหลักสูตร
2. การจัดกระบวนการเรียนการสอน
3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. การจัดการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การจัดการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

บุญส่ง พุทธิรักษ์พงศ์ (2545, น. 29-50) ได้วิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่ ซึ่งมีส่วนประกอบงานวิชาการจำนวน 7 องค์ประกอบดังนี้

1. งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน
4. งานการวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

สุเทพ บุญเต็ม (2545, น. 33-40) ได้วิเคราะห์ภาระงานด้านวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การประกันคุณภาพภายในและจัดทำมาตรฐานการศึกษา
4. การพัฒนาสื่อและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
5. การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้
6. การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
7. การกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลและการเทียบโอนผลการ

เรียน

8. การส่งเสริมให้ชุมชนเข้มแข็งทางวิชาการ

งามพรรณ ธิปัตย์ (2546, น. 56-57) “ความคาดหวังของครูผู้สอนต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน จังหวัดสุราษฎร์ธานี” ประกอบด้วย

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานอบรมทางวิชาการ

สัญญาชัย เสนาพิทักษ์ (2546, น. 90-92) ได้วิจัยเรื่องการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในอำเภอบ้านจอมบึง จังหวัดชลบุรีพบว่าการดำเนินการด้านงานวิชาการดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน
3. ด้านสื่อการเรียนการสอน
4. ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน

สมชาย จินตนาพันธ์ (2546, น. 11-12) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า งานวิชาการประกอบด้วยขอบข่ายดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านกระบวนการเรียนรู้
3. ด้านสื่อการสอน
4. ด้านนิเทศภายใน
5. ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน
6. ด้านห้องสมุด
7. ด้านการประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการ

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549, น. 11-20) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ในองค์ประกอบหลักที่ 2 คือขอบข่ายและภารกิจงานด้านวิชาการประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
2. การประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
4. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
5. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
6. การจัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษา
8. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ณรงค์ ฝิวอ่อน (2550, น. 24-30) ได้ศึกษาความต้องการนิเทศ งานวิชาการภายในสถานศึกษาของครูโรงเรียน สังกัด เมืองพัทยา งานวิชาการประกอบด้วย การจัดการและ

พัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดการและพัฒนาบุคลากร
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตร
3. ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้
4. ด้านสื่อการเรียนการสอน
5. ด้านการวัดผลและประเมินผล

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2550, น. 101-103) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่างานวิชาการมีขอบข่ายดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมด้านความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

พัทธ์ธีรา รัตนชัย (2550, น. 39-41) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ช่วงชั้นที่ 3-4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงรายเขต 1 พบว่า ขอบข่ายงานวิชาการมีดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา

9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10. การส่งเสริมด้านความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

วิไลพร อภิบาลศรี (2551, น. 105-106) ได้วิจัยเรื่องความสามารถบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 พบว่า งานวิชาการที่ผู้บริหารปฏิบัติมีดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน
3. ด้านสื่อการเรียนการสอน
4. ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 32) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 12 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. ด้านการนิเทศการศึกษา
8. ด้านการแนะแนวการศึกษา
9. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ

สถานศึกษาอื่น

12. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 29-51) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฯ ออกเป็น 17 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ

สถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

Bridge and Nystrand (1977) แบ่งรูปแบบการบริหารงานวิชาการออกเป็น

5 ด้าน คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา
2. การกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย
3. การพัฒนาและนำหลักสูตรของชาติไปใช้
4. การเลือกใช้และเตรียมอุปกรณ์และสื่อการสอน
5. การประเมินผลการสอน

Kimbrough and Nunney (1998) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ

ประกอบด้วย 6 งาน ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายและหลักการให้ชัดเจน
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. การจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย
4. การจัดองค์การของการเรียนการสอน
5. การประเมินผล

6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

Soliman (1997) แบ่งรูปแบบการบริหารงานวิชาการออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. งานสอน (Teaching)
2. งานวิจัย (Research)
3. งานบริการวิชาการแก่สังคม (Community Service)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กิจกรรมที่จัดขึ้นในสถานศึกษาซึ่งมีความสอดคล้องกับความหมายของงานวิชาการไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ ขอบข่ายของงานวิชาการ จากทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการมาเป็นกรอบในการสังเคราะห์องค์ประกอบหลัก ได้นำเสนอในตาราง 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของงานวิชาการในสถานศึกษา

องค์ประกอบของงานวิชาการ	พิเชษฐ์ นนทพิละ (2541)	ปรียาพร วงศ์อนุตตรโรจน์ (2546)	จันทร์านี สงวนนาม (2545)	กมล ภูประเสริฐ (2545)	กาญจนา ภาสุรพันธ์ (2545)	บุญส่ง พุทธิรักษ์พงศ์(2545)	สุเทพ บุญเดิม (2545)	งามพรรณณ อิปต์ย์ (2546)	สัณชัย แสนพิทักษ์ (2546)	สมชาย จันทนาพันธ์ (2546)	สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549)	ณรงค์ ผิวอ่อน (2550)	เพชกรีน สงค์ประเสริฐ (2550)	พัทธ์ธีรา รัตนชัย (2550)	วีไลพร อภิบาลศรี (2551)	กระทรวงศึกษาธิการ(2546)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	สพฐ. (2547)	Campbell and other (1977)	Kimbrough and Nunney	Soliman (1997)	ความถี่
1. การวางแผนงานวิชาการ		✓										✓				✓	✓		✓			4
2. การจัดการเรียนการสอน		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
3. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			19
4. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				17
5. การวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน	✓	✓		✓		✓				✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		10
6. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา			✓	✓			✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		11
7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์	✓	✓				✓		✓			✓		✓	✓		✓	✓		✓	✓		9
8. การนิเทศการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				16
9. การแนะแนว									✓		✓		✓	✓		✓	✓					7
10. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา			✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓				15
11. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ							✓						✓	✓		✓	✓	✓				6

(ต่อ)

จากตาราง 2.1 พบว่า ค่าคะแนนความถี่ของ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และการนิเทศการศึกษา มีค่าสูงสุดรองลงมาคือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และ การพัฒนาระบบ การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สำหรับการเลือกองค์ประกอบหลักผู้วิจัยใช้เกณฑ์ ความถี่ตั้งแต่ 7 (35 %) ขึ้นไป จากแหล่งข้อมูลที่ได้มาเป็นเกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบหลักครั้งนี้ และได้ 9 องค์ ประกอบหลัก จากนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดชื่อองค์ประกอบหลักเพื่อให้ความสอดคล้อง กับความหมายของงานวิชาการ ดังนี้ คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ 3) การนิเทศภายใน 4) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 5) การวิจัยและ พัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 7) การวัดและประเมินผล 8) การ พัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ และ 9) การแนะแนว

ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบหลักมีองค์ประกอบย่อยการดำเนินการเพื่อให้เกิดความ สะดวกในการบริหารจัดการและนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , สพฐ. 2547 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , พิเชษฐ ศรีหนารถ, 2543 , ประพันธ์ พรหมกุล, 2543 , บุญส่ง พุทธรัศมีวงศ์, 2545 , งามพรรณ ธิปัตย์, 2546 , ณรงค์ ผิวอ่อน, 2550 , สุเทพ บุญเติม, 2545 , สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , กาญจนา สุร พันธ์, 2545 , สัญชัย เสนาพิทักษ์, 2546 , สมชาย จินตนาพันธ์, 2546 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550, พัทธิธรา รัตนชัย, 2550 , วิไลพร อภิบาลศรี, 2551 , กมล ภูประเสริฐ, 2545 , จันทรานี สงวนนาม. 2545 , Campbell and other, 1977 มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การประชุมทำความเข้าใจวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การอบรมและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม
3. การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนจัดทำสาระ การเรียนรู้
4. การนิเทศการเรียนการสอนการจัดทำหน่วยและแผนการจัดการเรียนรู้
5. การติดตามประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , พิเชษฐ ศรีหนารถ, 2543 , ประพันธ์ พรหมกุล, 2543 , บุญส่ง พุทธรัศมีวงศ์, 2545 , งามพรรณ ธิปัตย์, 2546 , ณรงค์ ผิวอ่อน, 2550 , สุเทพ บุญเติม, 2545 ; สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , กาญจนา สุรพันธ์, 2545 , สัญชัย เสนาพิทักษ์, 2546 , สมชาย จินตนาพันธ์. 2546 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 , พัทธิธรา รัตนชัย, 2550 , วิไลพร อภิบาลศรี, 2551 , จันทรานี สงวนนาม., 2545 มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน
2. การฝึกทักษะ กระบวนการคิด เพื่อให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็นและแก้ไขปัญหาได้
3. การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้และคุณธรรมไว้ทุกวิชา
4. การจัดกิจกรรมพัฒนาครูให้จัดทำแผนการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้
5. การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการเรียนรู้

3. ด้านการนิเทศภายใน

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , พิเชษฐ์ ศรีหนารถ, 2543 , ประพันธ์ พรหมกุล, 2543 , บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์, 2545 , งามพรรณณ ธิปไตย, 2546 , ณรงค์ ผิวอ่อน, 2550 , สุเทพ บุญเติม, 2545 , สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , กาญจนา สุรพันธ์, 2545 , สมชาย จินตนาพันธ์, 2546 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 , พัทธิธรา รัตนชัย, 2550 , วิไลพร อภิบาลศรี, 2551 , กมล ภูประเสริฐ, 2545. มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวางแผน ดำเนินการ และจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอน
2. การนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย
3. การจัดระบบนิเทศภายในให้เชื่อมโยงกับการนิเทศการศึกษาของต้นสังกัด
4. การประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาภายใน

4. ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , พิเชษฐ์ ศรีหนารถ, 2543 , ประพันธ์ พรหมกุล, 2543 , บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์, 2545 , งามพรรณณ ธิปไตย, 2546 , สุเทพ บุญเติม, 2545 , สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 ; กาญจนา สุรพันธ์, 2545 , สมชาย จินตนาพันธ์, 2546 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 , วิไลพร อภิบาลศรี, 2551 , กมล ภูประเสริฐ, 2545 , จันทราณี สงวนนาม. 2545. มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

PDCA

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์และดำเนินการตามวงจรการพัฒนาคุณภาพ
 2. การจัดระบบโครงสร้างเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา
 3. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 4. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศเป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความสมบูรณ์และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
 5. การประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 6. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจังต่อเนื่อง โดยครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
 7. การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินภายนอก
 8. การจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน
5. ด้านการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547, กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , สุเทพ บุญเติม, 2545 , สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 , พัทธิธีรา รัตนชัย, 2550 , วิไลพร อภิบาลศรี, 2551 , กมล ภูประเสริฐ, 2545 , จันทรานี สงวนนาม, 2545 , Soliman, 1997 มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้
1. การกำหนดนโยบายและแนวทางใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียนและครู
 2. การจัดอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ด้านการวิจัยในชั้นเรียน
 3. การส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง
 4. การใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด และการแก้ปัญหา
 5. การสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้
 6. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์, 2545 , งามพรรณ ธิปัตย์, 2546 , กาญจนา สุรพันธ์, 2545 , สัญชัย เสนาพิทักษ์, 2546 , สมชาย จินตนาพันธ์, 2546 , กมล ภูประเสริฐ, 2545 , จันทรานี สงวนนาม, 2545 , Campbell and other, 1977 , Kimbrough and Nunney, 1998 , Soliman, 1997. มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอน
2. การสนับสนุนให้ครูจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสอน
3. การประสานความร่วมมือกันในการผลิต จัดหา พัฒนา การใช้สื่อวัตกรรมการร่วมกับบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันอื่น
4. การพัฒนาบุคลากรในเรื่องเกี่ยวกับพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอนและ
5. การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. ด้านการวัดและประเมินผล

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , สมชาย จินตนาพันธ์, 2546 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 , พัทธิธรา รัตนชัย, 2550 , กมล ภูประเสริฐ, 2545 , Campbell and other, 1977 , Kimbrough and Nunney, 1998 มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การกำหนดระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
2. การพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน
3. การจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผล
4. การส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย
5. การจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

7. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , พิเชษฐ์ ศรีหารณ, 2543 , งามพรรณ ธิปัตย์, 2546 , สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 , พัทธิธรา รัตนชัย, 2550 , Campbell and other, 1977 , Kimbrough and Nunney, 1998. มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวางแผน ดำเนินการ พัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้
2. การสำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. การส่งเสริมให้มีการจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้
4. การจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
5. การส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอก

ผู้เรียน

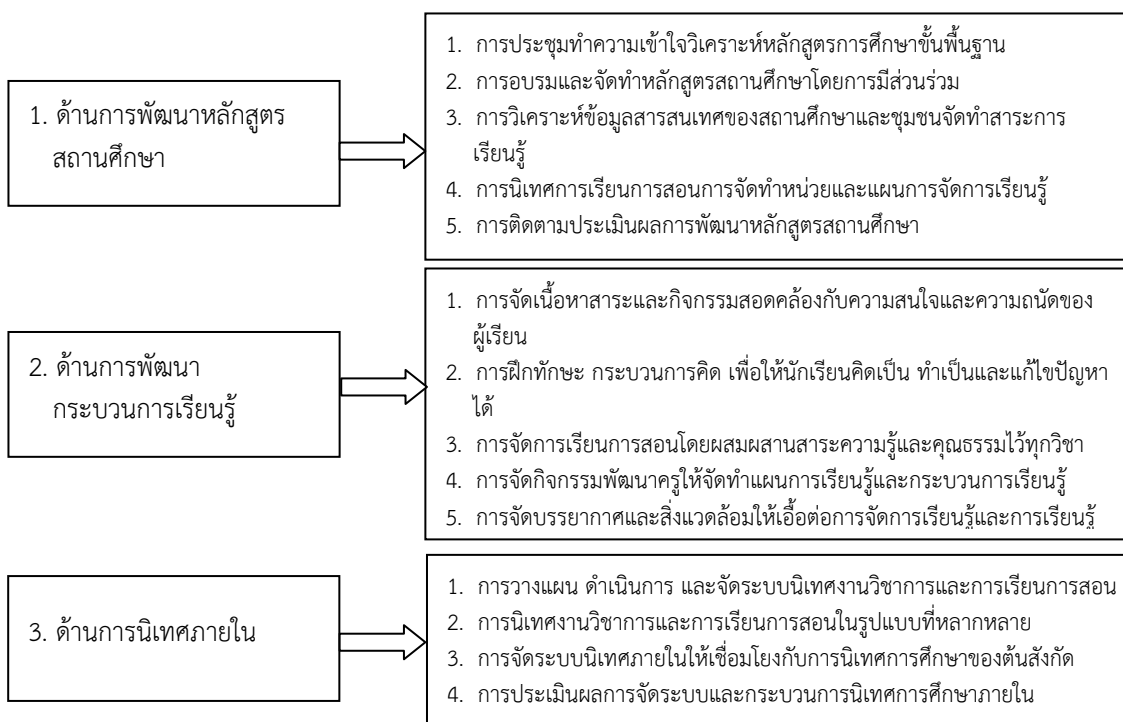
สถานศึกษา

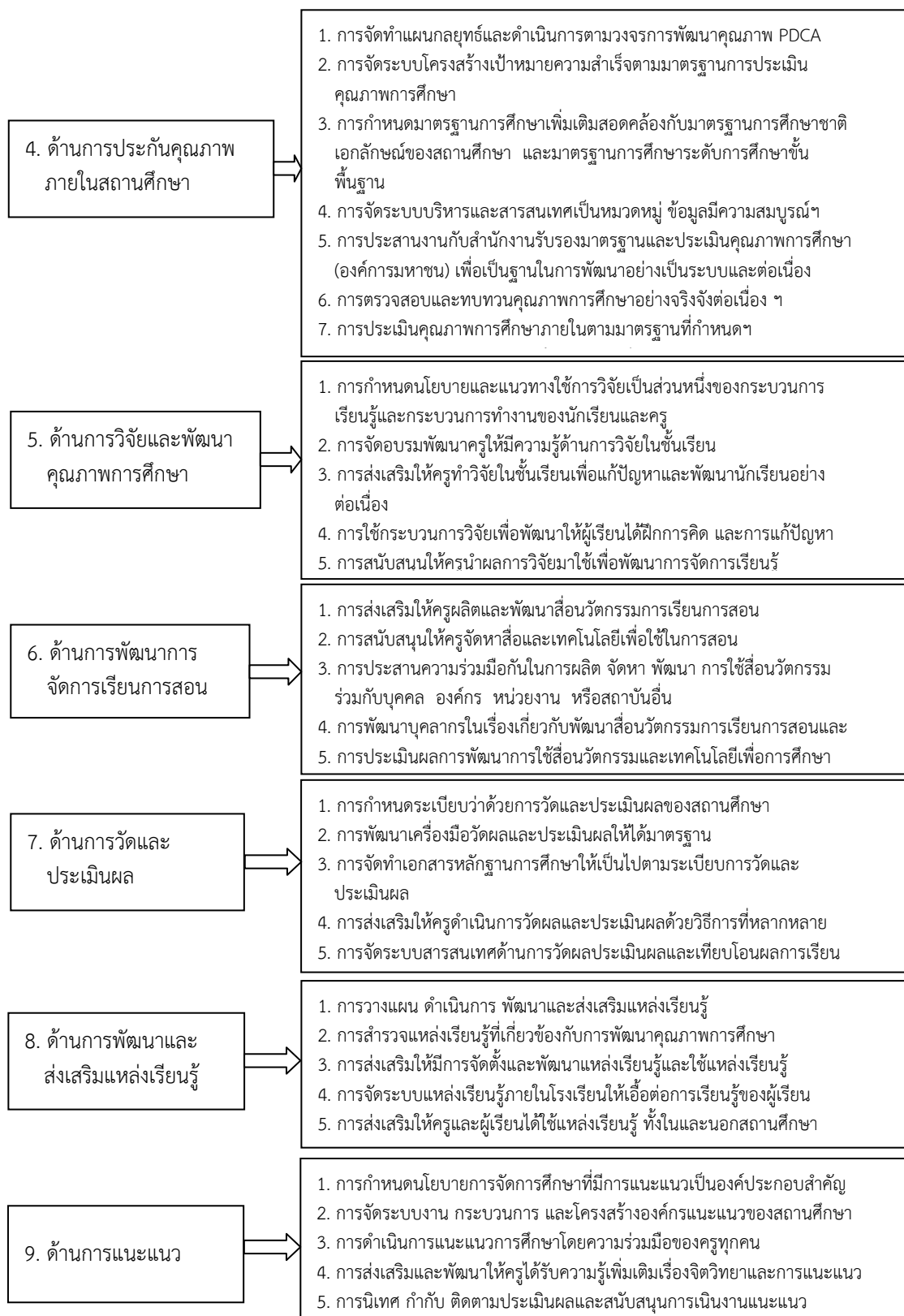
9. ด้านการแนะแนว

กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 , กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 , ประพันธ์ พรหมกุล, 2543, สุวิมล โพธิ์กลิ่น, 2549 , สัญชัย เสนาพิทักษ์, 2546 , เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550 ,พัทธ์ธีรา รัตนชัย, 2550, มีองค์ประกอบย่อยการดำเนินงาน ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ
2. การจัดระบบงาน กระบวนการ และโครงสร้างองค์กรแนะแนวของสถานศึกษา
3. การดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของครูทุกคน
4. การส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนว
5. การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว

ผลจากการสังเคราะห์ข้อข่ายการบริหารงานวิชาการ สามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้ดังนี้





ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.3 กระบวนการ Six Sigma

2.3.1 ความหมายของซิกซ์ ซิกม่า

มีผู้ให้ความหมายของซิกซ์ ซิกม่า ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

เบรย์โฟเกิลทรี, คิวเพลโล และเมโดส์ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2548, น. 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ซิกซ์ ซิกม่า คือ ส่วนผสมอันกลมกลืนกันระหว่างความฉลาดหลายๆ ด้านในการบริหารองค์การ โดยการพัฒนากลวิธีทางสถิติเพื่อใช้เป็นอาวุธขององค์การ เป้าหมายสูงสุดของซิกซ์ ซิกม่า นี้ ได้เน้นไปที่การนำเอาซิกซ์ ซิกม่า มาใช้เป็นกลยุทธ์ของกิจการ มากกว่าที่จะเป็นวิธีทางคุณภาพในการควบคุมกระบวนการ

Pande and Holpp (2002, p. 5) ได้ให้ความหมายว่า ซิกซ์ ซิกม่า จะเป็นข้อตกลงทางด้านการจัดการโดยรวม และเป็นวิธีการที่ชาญฉลาด การมุ่งเน้นที่ลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการ และเป็นกฎเกณฑ์ของการวัดผลต่างๆ มากกว่าที่ใช่แค่ความรู้สึกว่ามีความสำคัญ

Breyfogle (1999, p. 3) ได้อธิบายว่า ซิกม่า (σ) เป็นตัวอักษรกรีกหมายถึง ความแปรปรวนซึ่งเป็นการวัดที่เจาะจงของเสียต่อหน่วย ระดับคุณภาพของซิกม่า จะเป็นตัวชี้วัดว่ามีของเสียเกิดขึ้นมากน้อยเพียงไร ในขณะที่ค่าของซิกม่าที่สูงขึ้น จะแสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่มีโอกาสเกิดของเสียได้น้อยที่รับคุณภาพ 6 ซิกม่า จะเท่ากับมีปริมาณของเสียที่มีโอกาสเกิดขึ้นเพียง 3.4 ชิ้นต่อโอกาส 1 ล้านชิ้นสถาบันจูเรน (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล, 2546, น. 16) กล่าวว่า ซิกซ์ ซิกม่า เป็นกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และลดความสูญเสียที่ทำให้ลูกค้าเกิด ความไม่พึงพอใจเหลือน้อยที่สุด

ฮาร์รี่ (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล, 2546, น. 16) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ซิกซ์ ซิกม่า เป็นวิถีทางแห่งระบบคุณภาพแบบหลายมิติ ประกอบด้วยรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน การจัดการที่เหมาะสมและการตอบสนองภารกิจขององค์การ ซึ่งทำให้ทั้งลูกค้าและผู้ผลิตได้ผลตอบแทนทั้งสองฝ่าย ไม่ว่าจะในด้านอรรถประโยชน์ ทรัพยากร และคุณค่าของผลิตภัณฑ์

สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล (2546, น. 16) ได้สรุปความหมายของซิกซ์ ซิกม่า ว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดคุณภาพสูงสุด และสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือภารกิจขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โชวตุริม (2545, น. 27) กล่าวถึงความสำคัญว่า ซิกซ์ ซิกม่า เป็นปรัชญาทางการบริหารที่มุ่งเน้นลดความผิดพลาด ลดความสูญเสียเปล่า และลดการแก้ไขตัวชิ้นงาน

จากความหมายและความสำคัญของซิกซ์ ซิกม่า สามารถสรุปและแยกเป็นประเด็นสำคัญได้สองประการ คือ ประการแรก ซิกซ์ ซิกม่า เป็นระบบการบริหารจัดการที่เป็นเครื่องมือในการ

ปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งในการบริหารองค์การเพื่อพัฒนาคุณภาพนั้น มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการและขีดความสามารถในการทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ลดความผิดพลาดในกระบวนการให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด เพื่อลดต้นทุนการผลิตและการให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า โดยอาศัยการวิเคราะห์และตัดสินใจด้วยข้อมูลจากการประยุกต์กลวิธีทางสถิติให้ได้ผลที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งที่เป็นการวัดประสิทธิผลของกระบวนการเป็นค่าสถิติหรือเป็นตัวเงิน หรือรายได้ หรือลดรายจ่าย ประการที่สอง ชิกซ์ ชิกม่า ในทางสถิติ หมายถึง การเกิดข้อผิดพลาด 3.4 ครั้งในโอกาส 1 ล้านครั้ง ซึ่งข้อผิดพลาดในความหมายนี้ คือ ผลของสิ่งใดๆ ที่เกิดขึ้นและไม่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ทั้งจากการผลิตและการบริการโดยมุ่งเน้นการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก หรือความแปรปรวนซึ่งเป็นการวัดที่เจาะจงของเสียต่อหน่วยระดับคุณภาพของชิกม่า (σ) จะเป็นตัวชี้วัดของเสียเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ในขณะที่ระดับของชิกม่าที่สูงขึ้นจะแสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่มีโอกาสเกิดของเสียได้น้อย

2.3.2 แนวคิดของชิกซ์ ชิกม่า

ศุภชัย สุวรรณนิษฐ (2549, น. 70 -71) ได้สรุปแนวคิดของ Six Sigma นั้นแท้จริงแล้วเป็นภาษาในวิชาสถิติ ซึ่งสัญลักษณ์ Sigma (σ) เป็นตัวอักษรในภาษากรีก ที่ใช้แทนความหมายของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งค่าของ Sigma ยิ่งสูงแสดงว่ามีความแปรปรวนของกระบวนการยิ่งสูง ทำให้มีพื้นที่ที่อยู่เหนือพื้นที่ในการยอมรับหรือในสเปกน้อยลง นั่นคือมีของเสียที่อยู่นอกเหนือขอบเขตที่ยอมรับได้น้อยลง โดยที่ในระดับ 6 Sigma นั้นจะยอมรับให้เกิดของเสียได้ทีปริมาณ 3.4 ชิ้นในการผลิต 1 ล้านชิ้น หรือที่เรียกว่า 3.4 ppm (Parts Per Million) ซึ่งหากเป็นไปตามเส้นโค้งการกระจายตัวแบบปกติ (Normal Distribution Curve) จริงๆ ทางสถิติที่ระดับ 6Sigma จะมีของเสียที่อยู่นอกขอบเขตของการยอมรับเท่ากับ 0.002 ชิ้นต่อ 1 ล้านชิ้นเท่านั้น แต่เหตุผลที่หลักการ Six Sigma ใช้อยู่ในปัจจุบัน มีการยอมรับของเสียที่ 3.4 ppm ก็เพราะว่าในขณะที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ความแปรปรวนในบริษัท Motorola นั้น ได้พบว่าไม่มีระบบการผลิตใดที่จะไม่ถูกรบกวนจากสภาพแวดล้อมภายนอก นั่นก็คือ เราไม่สามารถควบคุมปัจจัยภายนอก เพื่อที่จะไม่ให้ส่งผลถึงความเบี่ยงเบนของข้อมูลได้ ซึ่งระบบที่ไม่มี ความแปรปรวนเลย จึงเป็นเพียงระบบในอุดมคติ (Idea System) ดังนั้น Motorola จึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ในกระบวนการผลิต เพื่อหาความแปรปรวนที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อันส่งผลถึงการคลาดเคลื่อนของค่ากึ่งกลาง ซึ่งได้ข้อสรุปจากการวิเคราะห์คือ ค่าเบี่ยงเบนของข้อมูลอันเนื่องจากปัจจัยภายนอกมีค่าอยู่ในช่วง 1.4 - 1.6 เท่าของ σ จึงนำค่าเฉลี่ยคือ 1.5 เท่าของ σ เป็นค่าความเบี่ยงเบนของค่ากึ่งกลางข้อมูลที่ยอมรับได้นำมาใช้ในทฤษฎี Six Sigma ซึ่งค่า 3.4 ppm จึงเป็นค่าความผิดพลาดที่ 4.5 เท่าของ σ ตามหลักสถิตินั่นเอง ซึ่ง Motorola ได้นำหลักการนี้มาใช้ เพื่อตั้งเป็นเป้าหมายในระบบการผลิตของบริษัทและพัฒนาวิธีการต่างๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายนั้น จนกลายเป็นระบบการ

จัดการที่มีประสิทธิภาพระบบหนึ่งในปัจจุบันและเป็นที่รู้จักไปทั่วโลกซิกซ์ ซิกม่าเป็นโปรแกรมทางด้านคุณภาพที่มุ่งให้กระบวนการผลิตหรือการปฏิบัติใดๆ มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นที่ 3.4 ครั้งต่อการผลิต หรือการปฏิบัติงาน 1 ล้านครั้ง ซึ่งหากจะฟังดูแล้ว คงเห็นว่าเป็นเรื่องที่คุณค่าสูงและคงยากต่อการปฏิบัติ และอาจจะเกิดข้อสงสัยขึ้นมาว่าและระดับคุณภาพที่สูงถึง 99% นั้นทำไมยังไม่เพียงพอในกระบวนการผลิตหรือการปฏิบัติงาน เพื่อให้คลายความสงสัยจะแสดงให้เห็นถึงตัวอย่างของข้อผิดพลาดที่เกิดจากระดับคุณภาพที่ 99% บริษัทแห่งหนึ่งดำเนินการธุรกิจให้บริการ โดยในแต่ละเดือนจะมีลูกค้ามาใช้บริการประมาณ 3,500 ราย ในการปฏิบัติงานที่ระดับคุณภาพ 99% นั้น จะมีลูกค้าที่เกิดความไม่พึงพอใจในเมื่อเทียบกับจำนวนที่ลูกค้าพอใจ แต่ข้อคิดหนึ่งซึ่งควรคำนึงถึงก็คือลูกค้าที่ไม่พึงพอใจในบริการนั้นจะบอกกล่าวไปยังคนอื่นๆ อีกอย่างน้อย 2 – 3 ราย ซึ่งคงจะมองเห็นถึงความเสียโอกาสในการขายของบริษัทนี้ได้อย่างมากมาย นี่คือตัวอย่างที่แสดงว่าระดับคุณภาพที่ 99% คงไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานในสภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างสูงดังปัจจุัจจุบัน หรืออีกตัวอย่างหนึ่งโรงพยาบาลแห่งหนึ่งให้บริการโดยมีลูกค้าเฉลี่ยเดือนละ 10,000 ราย หากให้สมมติฐานว่าลูกค้าทุกคนที่เข้ามาจะได้รับยาออกไป ดังนั้นที่ระดับการปฏิบัติงานที่คุณภาพ 99% ใน 1 ปี จะมีลูกค้าที่ได้รับยาผิดถึง 1,200 คน คงเป็นเรื่องที่เสี่ยงมากหากโรงพยาบาลนี้ยังคงปฏิบัติงานด้วยระดับคุณภาพเท่าเดิม

2.3.3 หลักการของซิกซ์ ซิกม่า

เพนดี (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล, 2546, น. 18-20) ได้กล่าวถึงปรัชญาหรือหลักการสำคัญของกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบ ซิกซ์ ซิกม่า ประกอบด้วย

1. การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า พัฒนามาจากการพยายามลดข้อบกพร่องที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า การทราบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าจึงเป็นสิ่งที่สำคัญสูงสุด จึงถูกกำหนดให้อยู่ในขั้นตอนแรกของการพัฒนา
2. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลข้อเท็จจริง การบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า ยึดมั่นอยู่บนกลวิธีทางสถิติและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลข้อเท็จจริง ขั้นตอนการพัฒนาจึงประกอบด้วย การวัดผล การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การทดสอบสมมติฐาน การสรุปผล และการติดตามผล โดยอาศัยกลวิธีทางสถิติที่เหมาะสมในการช่วยตัดสินใจจากข้อเท็จจริง ซึ่งหลักการข้อนี้เป็นจุดเด่นที่สุด
3. การมุ่งเน้นกระบวนการ การบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า จะมองทุกอย่างเป็นกระบวนการ มุ่งเน้นการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้สามารถสร้างผลงานที่เป็นเลิศ เกิดข้อบกพร่องหรือสูญเสียน้อยที่สุด ประกอบด้วย การวิเคราะห์กระบวนการ การวัดผลกระบวนการ ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

4. เน้นการจัดการเชิงรุก การจัดการกับปัญหาแบบซิกซ์ ซิกม่า จะเป็นการค้นหาปัญหาหลักหรือปัญหาเรื้อรังขององค์กร โดยหาสาเหตุที่แท้จริงและกำจัดต้นตอของปัญหา เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถาวรและเป็นการแก้ปัญหาเชิงป้องกันเสมอ

5. เน้นการแก้ไขปัญหาแบบไร้พรมแดน โดยจะยึดปัญหาเป็นตัวตั้งจากนั้นวิเคราะห์ดูว่าปัญหาดังกล่าวเชื่อมโยงหรือเกี่ยวข้องกับหน่วยงานใดบ้าง ให้หน่วยงานนั้นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นการจัดการปัญหาแบบคร่อมสายงาน และไร้พรมแดนระหว่างหน่วยต่างๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นเลิศของกระบวนการทั้งหมด ขจัดความซ้ำซ้อนและขั้นตอนที่ไม่จำเป็น จึงเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบคร่อมสายงานทั่วทั้งองค์กร

6. เน้นภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารจัดการเป็นความต้องการอย่างยิ่ง เพราะทุกขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดทิศทางเป้าหมายขององค์กร การค้นปัญหาหลัก การจัดโครงสร้างและการมอบหมายความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในฐานะผู้รับผิดชอบ หลักการให้การสนับสนุนปัจจัยและทรัพยากรอย่างเพียงพอ ตลอดจนการควบคุมผลลัพธ์ที่ได้ให้ยั่งยืน

7. การมุ่งเน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความพึงพอใจสูงสุด การทำให้เหนือความคาดหมายของลูกค้า และการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ จำเป็นต้องมีนวัตกรรมหรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ โดยเฉพาะขั้นตอนการปรับปรุงให้ดีขึ้นหลังจากทราบความต้องการของลูกค้า

8. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ไม่เกรงกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงและอดทนต่อความล้มเหลวสิ่งที่เป็นจุดเด่นของการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกม่า คือ การพยายามเปรียบเทียบผลงานกับสถานะที่เกือบไร้ข้อบกพร่อง หรือที่เรียกว่าระดับ 6 Sigma ดังนั้น หัวใจของการพัฒนาจะต้องมีความมุ่งมั่นในความเป็นเลิศของผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องไม่เกรงกลัวต่อการเปลี่ยนแปลง

2.3.4 วัตถุประสงค์ของซิกซ์ ซิกม่า

Pande and Holpp (2002, pp. 25-26) ได้กล่าวว่า จุดประสงค์ที่สำคัญของซิกซ์ ซิกม่า มุ่งเน้นในการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก มีเป้าหมายที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ปรับปรุงการสร้างความพึงพอใจ (Satisfaction) ให้แก่ลูกค้า
2. การลดรอบเวลา (Cycle Time)
3. การลดข้อบกพร่องต่างๆ ที่เกิดขึ้น

นิวแมน และคาวานาฟ (สิทธิศักดิ์ พุทธิพิติกุล, 2546, น. 17) แบ่งกระบวนการซิกซ์ ซิกม่า ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบแรก คือ การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) เป็นการค้นหาโอกาสพัฒนาจากกระบวนการที่มีอยู่เดิม เพื่อคว่ามีปัญหา มีความสูญเสีย มีข้อบกพร่อง

โตบ้าง หรือมีประเด็นใดที่ยังตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ไม่ดี และนำประเด็นเหล่านั้นมาทำการพัฒนาคุณภาพ โดยพยายามค้นหาสาเหตุหรือต้นตอของปัญหา และหาทางขจัดสาเหตุดังกล่าวทิ้งไป เมื่อพัฒนาจนได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการแล้ว ก็หาทางควบคุมผลลัพธ์ให้ดำรงอยู่อย่างถาวร ซึ่งกระบวนการพัฒนาแบบนี้ นิยมเรียกว่าเป็น การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดสู่ระดับ 6 Sigma (Breakthrough Six Sigma)

องค์ประกอบที่สอง คือ การออกแบบกระบวนการ (Process design/Redesign) ในกรณีที่ต้องมีการเลือกที่จะออกแบบกระบวนการใหม่ พัฒนาสินค้าใหม่ เพิ่มบริการใหม่ แทนที่จะพยายามปรับปรุงข้อบกพร่องของกระบวนการเดิม หรือคิดว่าการปรับปรุงข้อบกพร่องของกระบวนการเดิมไม่เพียงพอที่จะเอาชนะคู่แข่งหรือความต้องการของลูกค้า องค์การสามารถที่จะเลือกพัฒนาด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ ให้สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าและมีข้อบกพร่องน้อยที่สุด ซึ่งการออกแบบกระบวนการใหม่ให้เกิดคุณภาพสูงสุดนี้ นิยมเรียกว่าเป็น การออกแบบเพื่อคุณภาพระดับ 6 Sigma (Design for six sigma – DFSS)

องค์ประกอบที่สาม คือ การจัดการกระบวนการ (Process Management) กระบวนการ Six Sigma จะไม่สามารถสร้างสรรค์ผลลัพธ์ได้อย่างเต็มที่และยั่งยืน หากปราศจากการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารจัดการ และการจัดการกระบวนการคุณภาพอย่างเหมาะสม หมายถึง การที่ฝ่ายบริหารจัดการมีการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร การใช้ภาวะผู้นำในการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมในการพัฒนาคุณภาพแบบ Six Sigma การค้นหาความต้องการของลูกค้า การค้นหาโอกาสพัฒนาที่เป็นปัญหาหลักขององค์กร การวิเคราะห์และการติดตามผลการพัฒนาคุณภาพ ตลอดจนการพยายามควบคุมผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในองค์กร ซึ่งอาจเรียกองค์ประกอบที่สามนี้ว่าเป็นภาวะผู้นำเพื่อคุณภาพระดับ 6 Sigma (Six Sigma Leadership)

2.3.5 ขั้นตอนของซิกซ์ ซิกม่า

ขั้นตอนในระบบของซิกซ์ ซิกม่า มีการใช้ระเบียบวิธีการ (Six Sigma Methodology) มาช่วย โดยสร้างเครื่องมือในการบริหารคุณภาพที่เรียกว่า DMAIC Model ดังนี้ (วิทยา สุหฤตดำรง, 2546, น. 82-85)

1. D – Define เป็นการกำหนดว่าลูกค้าคือใคร สิ่งที่เป็นความต้องการและคาดหวังของลูกค้าคืออะไร กำหนดสิ่งที่เป็นจุดวิกฤติต่อคุณภาพที่มีต่อลูกค้า และกระบวนการหลักของธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องโดยกำหนดเป็นแผนภูมิการไหล (Process Map) หรือ SIPOC Diagram (Suppliers, Input, Process, Output, Customers) เพื่อที่จะมองภาพรวมของจุดบกพร่องทั้งกระบวนการ และกำหนดแผนการปรับปรุง การดำเนินงานลดข้อบกพร่องและเพิ่มประสิทธิภาพในส่วนที่เรียกว่า CTQ (Critical of Quality)

2. M – Measure การวัดสมรรถนะของกระบวนการหลัก (Performance of Core Process)

2.1 พัฒนาแผนการเก็บข้อมูลกระบวนการหลัก

2.2 รวบรวมข้อมูลจากหลายๆ แหล่ง เพื่อวัดชนิดของข้อบกพร่องและจัดทำ Matrix และความสัมพันธ์

2.3 เปรียบเทียบกับผลการสำรวจสิ่งที่ลูกค้าได้รับสินค้าและการบริการ และความพึงพอใจ เพื่อหาผลต่างในผลลัพธ์ที่ลูกค้าคาดหวังและต้องการ กับผลลัพธ์ปัจจุบัน หรือใช้เครื่องมือเปรียบเทียบกับอื่น ๆ เช่น FMEA (Failure Mode Effects Analysis), QFD (Quality Function Deployment)

3. A – Analyze การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รวบรวมมาเพื่อหารากของปัญหา (Root Causes) ของข้อบกพร่องและโอกาสสำหรับการปรับปรุง (Opportunity for Improvement) โดย

3.1 บ่งชี้ถึงผลต่างระหว่างคุณภาพที่คาดว่าจะทำได้กับผลงานที่กระทำ และผลงานของคุณภาพที่กระทำจริง และวิเคราะห์หาสาเหตุ ซึ่งหากมีผลต่างหรือช่องว่าง ก็แสดงว่ายังมีปัญหาหรืออุปสรรคและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นอยู่ในช่องว่างนี้

3.2 ทหาการวิเคราะห์ถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขที่เป็นส่วนที่สำคัญตามลำดับจากสาเหตุที่เกิดขึ้น ประเมินการออกแบบ ว่าขัดแย้งกับแผนที่จะทำการปรับปรุงคุณภาพหรือไม่

3.3 บ่งชี้ถึงแหล่งหรือต้นเหตุของความแปรปรวนของกระบวนการ และคุณภาพที่ส่งมอบให้กับลูกค้า

4. I – Improve ปรับปรุงกระบวนการและระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุและค้นหาแนวทางเพื่อป้องกันข้อบกพร่อง โดยอาจจะออกแบบกระบวนการในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ หรือใช้เทคโนโลยีและการทำงานที่มีระบบระเบียบมากขึ้น เพื่อให้เกิดการลดช่องว่างและให้ได้ตามคุณภาพที่คาดว่าจะทำได้กับผลงานที่กระทำ หรือบางครั้งก็เกิดจากความเข้าใจ และทักษะของผู้ปฏิบัติเพิ่มทักษะเองที่หากลไกในการป้องกันข้อผิดพลาด โดยระบบจะช่วยสร้างความเข้าใจในการปรับปรุงทุกระดับ ทำให้การปฏิบัติทุกขั้นตอนของการปรับปรุงง่ายขึ้นมาก การปรับปรุงระบบให้พิจารณาที่สาเหตุและกระบวนการ SIPOC ว่าสามารถปรับปรุงจุดใดได้บ้าง สาเหตุของปัญหาแต่ละขั้นตอน ซึ่งการปรับปรุงระบบไม่ใช่เป็นการจัดหาเอกสาร แต่เป็นการบอกขั้นตอนวิธีการของการปรับปรุงให้เห็นชัดเจน ดังนั้น ต้องศึกษาทั้งกระบวนการว่ามีจุดใดที่สามารถปรับปรุงให้ดีกว่า เร็วกว่า ต้นทุนต่ำกว่า และมีความเสี่ยงน้อยกว่า ทำการเปรียบเทียบประสิทธิภาพ ที่ดีที่สุดขององค์การอื่น

5. C – Control ควบคุมกระบวนการและระบบที่มีการปรับปรุงใหม่ ให้มีการดำเนินการเพื่อป้องกันการกลับมาของปัญหาเดิม มีการควบคุมและดำเนินการเฝ้าติดตาม อาจนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการควบคุมการทำงาน เช่น MRP (Material Resource Planning), ERP

(Enterprise Resource Planning) Internet เป็นต้น การควบคุมอีกอย่างหนึ่ง คือ ISO 9000 ที่มีองค์การภายนอก รับรองการบริหารระบบ ว่ามีระบบและบริหารระบบที่ถูกต้องหรือไม่ มาตรฐาน ISO 9000 เป็นการบริหารระบบที่ให้ปรับปรุงต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือ PDCA แต่ ซิกซ์ ซิกมา เป็นการบริหารระบบที่ใช้เครื่องมือเน้นที่การปรับปรุงลดข้อบกพร่อง โดยใช้ DMAIC และบันทึกความก้าวหน้าเป็นสถิติแสดงให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่จำเป็นต้องมีองค์กรรับรองจากภายนอก (สิทธิศักดิ์ พุทธิพิทักษ์, 2546, น. 23)

ในการบริหารจัดการแบบซิกซ์ ซิกมา จะมีการจัดโครงสร้างการบริหารที่มีเอกลักษณ์ ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่า

1. ฝ่ายบริหารมีส่วนร่วมในการผลักดันสู่ความสำเร็จ
2. สอดคล้องกับปรัชญาการแก้ปัญหาแบบไร้พรมแดน
3. สามารถแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้งต่างๆ ระหว่างการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในการพัฒนาและดำรงผลลัพธ์ของการพัฒนา จารึก ชูจิตติกุล (2548, น. 13) กล่าวว่า ซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma) เป็นระเบียบวิธีการจัดการคุณภาพวิธีหนึ่ง ซึ่งมีแนวทางหลัก ๆ ได้แก่

4.1 ซิกซ์ ซิกมา มีเป้าหมายหลักสามประการ คือ เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ลดเวลาวัฏจักรของกระบวนการ และลดความผิดพลาดให้เหลือเพียง 3.4 ครั้งในหนึ่งล้านครั้ง (99.99%)

4.2 วิธีการซิกซ์ ซิกมา ใช้ตัวแบบดีเมอิก (DMAIC) เป็นเครื่องมือในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอน คือ นิยาม (Define) วัดผล (Measure) วิเคราะห์ (Analyze) ปรับปรุง (Improve) และควบคุม (Control)

4.3 ใช้เทคนิคการสร้างภาพหรือไดอะแกรมระดับสูงของกระบวนการที่เรียกว่า ไชพอก (SIPOC = supplies, input, process, output, customer) เพื่อวาดภาพขั้นตอนกระบวนการให้เห็นชัดและอธิบายด้วยคำแสดงการกระทำ (action word) ประกอบสัญลักษณ์แบบผังงาน

4.4 การคำนวณระดับซิกมา จะวัดในสามด้าน คือ หน่วย ข้อผิดพลาด และโอกาส แล้วคำนวณค่าผิดพลาดต่อล้านครั้ง หรือดีพีเอ็มโอ (DPMO=Defect Per Million Opportunity) วรชัย เยาวปภาณี (2552, น. 463-491) อธิบายว่าในการประยุกต์ใช้ ซิกซ์ ซิกมา ในการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการนั้น มี ขั้นตอนพื้นฐาน 5 ขั้นตอนด้วยกันคือ การนิยาม (Define : D) การวัด (Measure : M) การวิเคราะห์ (Analyze : A) การปรับปรุง (improve : I) และการควบคุม (Control : C) โดยอาศัยฐานวงจรการควบคุมคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming) คือ วางแผน

(Plan : P) ดาเนินการ (Do : D) ตรวจสอบหรือศึกษา (Check or Study : C or S) และปรับปรุง (Act : A) โดยได้อธิบายในแต่ละขั้นตอนไว้ ดังนี้

4.4.1 การนิยาม (Define) หมายถึง การนิยามขอบข่ายและเป้าหมายของโครงการปรับปรุงในพจน์ของความปรารถนาของลูกค้า และกระบวนการที่ตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ปัจจัยนำเข้า ผลผลิตการส่งออก การควบคุม และทรัพยากร

4.4.2 การวัด (Measure) หมายถึง การวัดการปฏิบัติการในกระบวนการปัจจุบัน ปัจจัยนำเข้า ผลผลิตส่งออกและกระบวนการ และการคำนวณสมรรถนะของกระบวนการระยะสั้นและระยะยาว กับค่าชิกมา

4.4.3 การวิเคราะห์ (Analyze) หมายถึง การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างการปฏิบัติการในปัจจุบันกับที่ปรารถนา ลำดับความสำคัญของปัญหา และบ่งชี้สาเหตุที่เป็นรากของปัญหา กำหนดเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานสำหรับทำการเปรียบเทียบ (benchmarking) สมรรถนะของกระบวนการผลิตหรือบริการ

4.4.4 การปรับปรุง (Improve) หมายถึง การปรับปรุงผลเฉลยเพื่อแก้ปัญหา และป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ ทำให้บรรลุเป้าหมาย

4.4.5 การควบคุม (Control) หมายถึง การควบคุมกระบวนการปฏิบัติการให้คงไว้ซึ่งคุณภาพของผลผลิตตามมาตรฐานที่กำหนด ในการนี้จำเป็นต้องใช้กระบวนการควบคุมทางสถิติ (SPC) วรภัทร ภูเจริญ (2546, น. 14-15) อธิบายความหมายของ DMAIC ไว้ว่า 1) Define คือ ขั้นตอนของการนิยามหรือกำหนดปัญหา เลือกโครงการที่จะทำการปรับปรุงหรือออกแบบ ทั้งนี้เน้นความต้องการของลูกค้าเป็นหลักด้วย เพื่อให้โครงการที่เลือกจะทำนั้นเป็นเรื่องสำคัญ ๆ จริง ทำแล้วคุ้มค่า ตรงประเด็น ไม่เสียเวลาเปล่า 2) Measure คือ ขั้นตอนการวัด เช่น วัดความสามารถของกระบวนการวัด

2.3.6 การประยุกต์ใช้ Six Sigma

แนวทางการปรับปรุง Six Sigma นั้น คือ การวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าพอใจ หรือ อะไรเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ และจะลดความผิดพลาดที่จะกระทบต่อลูกค้าได้อย่างไร สิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้านั้นมาจากหลายองค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ คุณภาพ องค์กรต้องมีกระบวนการการทดสอบคุณภาพการทำงาน การประกอบ การบรรจุหีบห่อ เป็นต้น ในด้านการส่งมอบนั้นองค์กรจะต้องกำหนดเวลาส่งมอบ รมัตรงวังเรื่องความเสียหายระหว่างการส่งมอบ และการออกใบเสร็จ เป็นต้น ในด้านการกำหนดราคานั้น สามารถกำหนดให้ถูกหรือแพงก็ได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณค่าที่ลูกค้ายอมรับ เป็นต้น

Six Sigma จะเป็นกระบวนการที่ทำให้การปรับปรุงองค์กรสำเร็จได้นั้นจะต้องขึ้นกับกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเนื่องจากกระบวนการทุกกระบวนการสามารถ ก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ ดังนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

2. ความสามารถของพนักงานในการปรับปรุง ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงวิสัยทัศน์ และความเป็นผู้นำในด้านการปรับปรุงรวมทั้งคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้และความสามารถในการปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างแท้จริง

3. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมองค์การจะต้องมีโครงสร้างการปรับปรุงชัดเจนโดยเฉพาะทีมบุคลากรปรับปรุงคุณภาพ จะต้องใช้เวลาเพียงพอเพื่อการวัดและวิเคราะห์ปัจจัยของความผิดพลาด ปรับปรุงเพื่อลดความผิดพลาดนั้น และควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน มีการจัดตั้งหน่วยงานรองรับต่อการประยุกต์ใช้ Six Sigma

4. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงจะต้องมีอยู่อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องตลอดโครงการปรับปรุง เพื่อให้พนักงานที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการเห็นประโยชน์และอยากนำไปปฏิบัติตาม

5. การมีตัวชี้วัด ตัวชี้วัดที่ดีที่สุด คือ ระดับคุณภาพที่พนักงานทุกคนรับทราบ และพยายามหาแนวทางปรับปรุงเพื่อบรรลุซึ่งระดับคุณภาพ

จากจุดเด่นของ Six Sigma ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งผู้เกี่ยวข้องจะต้องนำความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ามาตีความให้ถูกต้องตามหลักการของ Six Sigma แล้วนำไปปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน สามารถลดปริมาณของเสีย ประหยัดเวลา ขจัดขั้นตอนการทำงานต่างๆ ที่ไม่เกิดผลตอบแทน ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น นอกจากนี้ การทำงานด้วย Six Sigma ทุกขั้นตอน จะต้องมีการวัดหรือประเมินเป็นตัวเลขที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ จึงส่งผลให้สามารถประเมินความคุ้มค่าในการลงทุนออกมาเป็นตัวเลขได้ง่าย เราจึงสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม และท้ายที่สุดการทำ Six Sigma จะส่งผลให้สินค้าและบริการมีคุณภาพได้มาตรฐานมีความสม่ำเสมอสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งเท่ากับทำให้บริษัทมีรายได้และกำไรเพิ่มขึ้นนั่นเอง

2.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)

การดำเนินกิจกรรมในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพของกำลังคน ดังนั้นจึงถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีค่ายิ่ง องค์กรต้องมีความรู้ความสามารถเจตคติ ที่ดีมีทักษะในการปฏิบัติงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีการที่วิธีหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้

ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

2.4.1 ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

วิจิตร อาวะกุล (2537, น. 24) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ กระบวนการที่ส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

อำนาจ เดชชัยศรี (2542, น. 12) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการประชุมได้มีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและเกิดทักษะจากประสบการณ์ตลอดจนเกิดเจตคติที่ดีและถูกต้องต่อกิจกรรมต่างๆ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่มีผลต่อความเจริญขององค์กร

พิจิตร ราชบุตร (2543, น. 42) กล่าวว่า การฝึกอบรมจะต้องมีความสำคัญเพียงใดพิจารณาได้จากประโยชน์ของการฝึกอบรมที่ประมวลไว้ว่า การฝึกอบรมจะทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ลดค่าใช้จ่าย แรงงานและเวลาในการปฏิบัติงานน้อยลง ช่วยแบ่งเบาภาระ การปฏิบัติงานของผู้บริหารเกิดการประสานงานที่ดี

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติ สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4.2 ความสำคัญของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543, น. 168) กล่าวว่า หลังจากการปฐมนิเทศและบรรจุพนักงานที่เหมาะสมแล้ว พนักงานใหม่อาจไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างพึงพอใจ ถึงแม้พนักงาน จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว ในการทำงานใหม่ก็ต้องประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ความสามารถของพนักงานกับความต้องการของงานจะต้องให้สมดุลกัน โดยอาศัยการปฐมนิเทศการฝึกอบรม

พิจิตร ราชบุตร (2543, น. 42) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ จะต้องมีความสำคัญเพียงใดพิจารณาได้จากประโยชน์ของการฝึกอบรมที่ประมวลไว้ว่า การฝึกอบรมจะทำให้ระบบวิธีการ ปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ลดค่าใช้จ่าย แรงงานและเวลาในการปฏิบัติงานน้อยลง ช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บริหารเกิดการประสานงานที่ดี

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2547, น. 163) กล่าวถึงความสำคัญของการประชุมเชิงปฏิบัติการว่าจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้มีประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้น ทั้งทางคุณภาพและ

ปริมาณ เพราะรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้องรู้จักใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการทำงานได้ดี

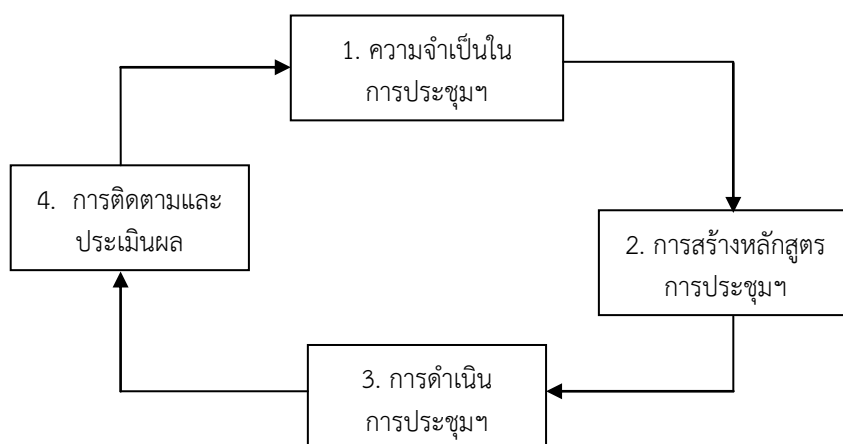
จากความสำคัญของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ นั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการ จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

2.4.3 กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง จึงจะบังเกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งได้หลายขั้นตอนดังนี้

กรีซ อัมโภชน (2538, น. 9-10) กล่าวถึงกระบวนการในการประชุมเชิงปฏิบัติการว่าประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาว่า ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจ
2. การสร้างหลักสูตรและโครงการ การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการกำหนดหัวข้อวิชา วิธีการฝึกอบรมและระยะเวลาให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การดำเนินการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ ลงมือฝึกอบรมผู้เข้ารับการประชุม
4. การประเมินและติดตาม เป็นการประเมินการเรียนรู้ของผู้ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อติดตามดูว่า ผู้ผ่านการประชุมไปแล้ว สามารถนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริงได้เพียงใดเมื่อนำมาจัดเป็นแผนภูมิภาพกระบวนการ การประชุมเชิงปฏิบัติการได้ดังต่อไปนี้ (กรีซ อัมโภชน, 2538, น. 9-10)



ภาพที่ 2.2 กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, น. 2 – 18) ได้กำหนดกระบวนการ หรือขั้นตอนในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. การกำหนดหลักสูตรและโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การประเมินการประชุมเชิงปฏิบัติการ
5. การติดตามผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ

จกกลนี้ ชูติมาเทวินทร์ (2542, น. 20-27) กล่าวว่า กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เป็นวงจรต่อเนื่องสอดคล้องกันนั้นจะมีกระแสเดียวกัน หากแต่จะแตกต่างกันในหลากหลายของขั้นตอน ซึ่งควรประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการประเมินความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการวิเคราะห์ เพื่อตัดสินใจ หรือชี้ขาดถึงปัญหาต่างๆ ที่เป็นความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรการออกแบบหลักสูตรและการวางแผน เตรียมความพร้อม

3. ขั้นตอนการปฏิบัติการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนของการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ทุกอย่างได้ถูกเตรียมพร้อมเอาไว้แล้วอย่างดี

4. ขั้นตอนการประเมินผลและติดตามผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ

5. ขั้นตอนการทบทวนและวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สมชาย หิรัญกิตติ (2542, น. 159) เสนอขั้นตอนในการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

- 1.1 รวบรวมทักษะที่เป็นงานเฉพาะที่จำเป็นต้องปรับปรุงในการปฏิบัติงาน

- 1.2 วิเคราะห์ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้แน่ใจว่า ผลการอบรมเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรมด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติ และแรงจูงใจ

- 1.3 ใช้งานวิจัยพัฒนาความรู้เฉพาะด้านและการวางแผนในแนวทางการปฏิบัติงาน

2. ขั้นตอนออกแบบเนื้อหา (Instructional Design)

- 2.1 รวบรวมจุดประสงค์ วิธีการสอน สื่อ คำอธิบายลักษณะและจัดเรียงลำดับของเนื้อหา ยกตัวอย่าง การทำแบบฝึกหัดและกิจกรรม จัดเป็นหลักสูตร

- 2.2 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมสำหรับการอบรม เช่น คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการ เอกสารประกอบการอบรม เป็นต้น

3. ขั้นทำให้เกิดความเที่ยงตรง (Validation)

ฝึกซ้อมการนำเสนอ และทดสอบความถูกต้อง ก่อนการนำเสนอจริง ต่อผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

4. ขั้นปฏิบัติ (Implementation)

ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการและฝึกปฏิบัติ ที่มุ่งนำเสนอความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ มีคุณภาพ มีประสิทธิผล โดยยึดความสำคัญของแผนงานทั้งหมดและแก้ไขข้อบกพร่องให้เรียบร้อย

5. ขั้นประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Follow-up) โดยทำการประเมินความสำเร็จของแผนงาน ดังนี้

5.1 ปฏิกริยาของผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Reaction) โดยการบันทึกพฤติกรรมของผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ

5.2 การเรียนรู้ (Learning) โดยใช้เครื่องมือวัดก่อนและหลังฝึกอบรม

5.3 พฤติกรรม (Behavior) โดยการสังเกตการปฏิบัติงาน ทักษะ และ การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

5.4 ผลลัพธ์ (Results) โดยพิจารณาผลของการปฏิบัติงาน ความต้องการประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มเติม ซึ่งเป็นการประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนงาน

อานวย เดชชัยศรี (2542, น. 12-13) กล่าวถึง กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า ก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการต้องมีการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการพัฒนาและพิจารณาข้อบกพร่องทั้งเตรียมกิจกรรมต่าง ๆ ให้รอบคอบ ขณะทำการอบรมต้องละลายพฤติกรรมและขจัดปัญหาข้อข้องใจ ผู้เข้ารับการประชุม ติดตามมาให้ได้ หลังจากการประชุมเชิงปฏิบัติการมีการติดตามข้อมูลและประเมินเพื่อหลักฐานข้อมูลในการปรับปรุงครั้งต่อไป

เข้มทอง แสงวง (2544, น. 21) กล่าวถึงกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติว่ามี 5 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ การกำหนดหลักสูตรและแผนการประชุมเชิงปฏิบัติการ การดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ การประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการและการติดตามผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ พร้อมทั้งสรุปขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. หาความจำเป็นจำเป็นของการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการค้นหาสถานการณ์ และปัญหาของหน่วยงานในการที่จะพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ ความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานมีความไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนาคนจะให้เป็นอย่างใด

เพื่อประโยชน์อะไร แต่อย่างไร ก็ตาม ทุกหน่วยงานจะต้องมีการวิเคราะห์หาความต้องการของหน่วยงาน เพื่อนำเข้าไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. สร้างหลักสูตรการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3. ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการตามที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการซึ่งแบ่งไว้เป็นระยะ คือ

3.1 ก่อนดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ จะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1.1 ติดต่อสถานที่การประชุมเชิงปฏิบัติการ

3.1.2 ติดต่อวิทยากร

3.1.3 เตรียมเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3.1.4 เตรียมงบประมาณค่าใช้จ่ายต่าง ๆ

3.2 ระหว่างการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

3.2.1 การตรวจสอบความเรียบร้อยทั่วไป

3.2.2 การลงทะเบียน

3.2.3 จัดพิธีกร

3.2.4 ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการให้เป็นระบบ

4. การประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการแสวงหาคำตอบผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการมีประสิทธิภาพเพียงใด เป็นการประเมินทั้งระบบของโครงการ ซึ่งการประเมินผลการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการมีดังนี้

4.1 ประเมินก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4.2 ประเมินระหว่างการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4.3 ประเมินหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการหรือสิ้นสุดการประชุมเชิง

ปฏิบัติการ

สรุปได้ว่า กระบวนการหรือขั้นตอนในการประชุมเชิงปฏิบัติการมีขั้นตอนหลัก ๆ ที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนกำหนดหลักสูตรและโครงการในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการและขั้นประเมินผลติดตามผลการอบรม ซึ่งหากจะสามารถกำหนดได้มากกว่านี้ได้ตามกระบวนการของแต่ละบุคคล

5. เทคนิควิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการได้นำมาใช้แพร่หลายในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมเชิงปฏิบัติการบุคลากรประจำการ ซึ่งการฝึกอบรมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ จะต้องดำเนินการทั้งในระหว่างปฏิบัติที่หน่วยงาน (On the Job Training)

และจัดอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off the Job Training) การประชุมเชิงปฏิบัติการทั้ง 2 แบบ จะทำให้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีผลงานที่มีคุณภาพสูง เกิดจากปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ “แนวคิดและทัศนคติ ความตั้งใจ ความสามารถ”

ปรกรณ์ ศรีดอนไผ่ (2533, น. 109-114) กล่าวว่า เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถ แบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เน้นวิทยากรเป็นศูนย์การเรียนรู้
2. เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เน้นกลุ่มผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เป็นการใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ให้บทบาทและความสำคัญจะอยู่ที่ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นสำคัญ ได้แก่ การประชุมเชิงวิชาการ เกม การบริหาร การใช้กิจกรรมกลุ่ม การปฏิบัติงานในเวลาจำกัด

3. เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการใช้วัสดุทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เทคนิคที่ใช้วัสดุทัศนูปกรณ์เป็นสื่อในการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติให้กับผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4. เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการเน้นการเปลี่ยนแปลงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรายบุคคล เช่น การสอนแบบ Coaching การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทางไปรษณีย์

ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ (2538, น. 84) กล่าวว่า การพูดเพียงอย่างเดียวไม่ช่วยให้ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และอาจเกิดความรู้สึกลังเลในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งแสดงว่าเทคนิคไม่เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้เข้ารับการอบรม ในทางตรงข้ามถ้าเลือกใช้เทคนิคที่เหมาะสม เช่น ใช้การสาธิต และการฝึกปฏิบัติย่อมก่อให้เกิดผลมากมาย เช่น รวดเร็ว ไม่สิ้นเปลือง บรรยากาศดีผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจถูกต้องเต็มที่ และเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งแบ่งเทคนิคการอบรมไว้ 3 ประการดังต่อไปนี้

1. แบ่งตามลักษณะกิจกรรม ได้แก่
 - 1.1 เทคนิคการพูด
 - 1.2 เทคนิควิธีใช้วิธีการแสดงให้ดู
 - 1.3 เทคนิควิธีลงมือปฏิบัติ
2. แบ่งตามจำนวนผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่
 - 2.1 เทคนิคที่ใช้กับคนกลุ่มใหญ่
 - 2.2 เทคนิคที่ใช้กับคนกลุ่มเล็ก
 - 2.3 เทคนิคที่ใช้กับรายบุคคล

3. แบ่งตามบทบาท ได้แก่

3.1 เทคนิคที่เน้นบทบาทวิทยากร

3.2 เทคนิคที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการประชุมเชิง

ปฏิบัติการ

3.3 เทคนิคที่เน้นการพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล

ในการพิจารณาเลือกใช้เทคนิคใด ผู้ให้การประชุมเชิงปฏิบัติการต้องวิเคราะห์ ตรวจสอบความจำเป็นและวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการเสียก่อนเพื่อความสะดวกอาจพิจารณา ดังตาราง 2.2

ตารางที่ 2.2

เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์	เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ควรใช้
1. เน้นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ	การบรรยาย การอภิปราย กรณีศึกษา การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การสาธิต การสอน โดยใช้ ภาพยนตร์/วีดีโอ การสอนทางไปรษณีย์ ฯลฯ
2. เน้นการเปลี่ยนแปลงเจตคติ	บทบาทสมมติ สถานการณ์จำลอง เกมการบริหาร กิจกรรมกลุ่ม การอภิปราย ฯลฯ
3. เน้นพัฒนาทักษะ ความสามารถทางกาย	การฝึกปฏิบัติ การสาธิต ฯลฯ

ส่วนความสอดคล้องกับเทคนิคต่าง ๆ กับหลักการเรียนรู้ ผู้ให้การประชุมเชิงปฏิบัติการควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การใช้เทคนิคที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบเน้นกลุ่มผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

2. ความเหมาะสมที่สอดคล้องกับระดับการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3. การเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการทราบผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อเป็นแรงเสริม (Reinforcement) ในการเรียนรู้ ควรใช้เทคนิคการใช้กิจกรรมกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

4. การนำความรู้ไปปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติจริงควรใช้การฝึกปฏิบัติมากกว่า การบรรยาย การสัมมนา หรืออภิปราย

5. ประเภทของเทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เข็มทอง แสง (2544, น. 18-21) สรุปประเภทการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้

4 ประการ คือ

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการก่อนเข้าทำงาน เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเตรียมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน
2. การประชุมเชิงปฏิบัติการปฐมนิเทศ เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการบุคคลที่บรรจุใหม่ หรือโอน มาปฏิบัติงานใหม่ เพื่อการตอบรับ แนะนำ ชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางโครงการ ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการก่อนทำงาน เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการบุคลากรหลังได้ปฏิบัติงานในองค์การเรียบร้อยแล้ว เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้น
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรที่ได้รับเลื่อนตำแหน่ง เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับองค์การ ซึ่งฝึกอบรมจะมี 2 ลักษณะ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง และการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ก่อนเข้ารับตำแหน่งใหม่

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2547, น. 164) ได้แยกประเภทการประชุมเชิงปฏิบัติการตามลักษณะของผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบปฐมนิเทศ (Induction or Orientation) เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผน รู้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในองค์การ
2. การประชุมเชิงปฏิบัติการโดยการให้ทำงาน (On the Job Training) เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการที่นิยมกันมาก เพราะเป็นการสอนให้มีการทำงานจริงๆ ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องเข้าใจและจดจำ วิธีการทำงาน โดยผู้สอนจะต้องอธิบายหลักการให้ทราบเสียก่อน แล้วจึงสอนเทคนิคในการปฏิบัติ
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการในห้องทดลองปฏิบัติงาน (Vestibule Training) คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมทดลองกระทำ หรือทดลองปฏิบัติงาน ซึ่งจัดขึ้นในห้องที่มีลักษณะคล้ายกับสถานที่ทำงานจริง ทั้งเครื่องมือและสภาพการทำงาน

4. การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training) เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการของคณงานประเภทช่างฝีมือทางความรู้ ความชำนาญ อาจใช้วิธีให้เป็นลูกมือ งานที่ต้องฝึกอบรม ได้แก่ งานช่างประเภทต่าง ๆ

5. การฝึกงาน (Internship Training) เป็นการฝึกนักเรียน นักศึกษาในองค์การที่มีลักษณะงานตามหลักสูตรที่เรียนมา โดยจุดมุ่งหมายให้ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการมีความรู้สมดุล ทั้งภาคทฤษฎีและการปฏิบัติ

6. การประชุมเชิงปฏิบัติการพิเศษ (Special Purpose Program) เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการที่นายจ้างจัดขึ้นเพื่อฝึกอบรมพนักงานของตน โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งนายจ้างจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรืออาจพนักงานของตนออกไปฝึกงานกับสถานการศึกษาหรือองค์การอื่น ๆ

สรุปว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการมีหลายประเภท จำแนกตามวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการเข้าทำงานใหม่ เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรก่อนที่จะปฏิบัติงาน เนื่องจากสถาบันการศึกษาไม่สามารถจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของ ทุกหน่วยงานได้ หน่วยงานจึงมีความจำเป็นต้องฝึกอบรมบุคลากรใหม่ให้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

2. การประชุมเชิงปฏิบัติการหลังจากเข้าทำงานใหม่ เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการเชิงปฏิบัติเฉพาะเรื่อง การประชุมเชิงปฏิบัติการก่อนเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นเทคนิควิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการประเภทหนึ่งที่เน้นบทบาทของผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นศูนย์กลางในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้มีผู้นิยามและแนวคิดไว้ ดังต่อไปนี้

ภิญโญ สาร (2526, น. 18) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการให้ผู้เข้ารับการประชุม ฟังการบรรยายในภาคเช้าและเข้าห้องปฏิบัติตามเรื่องที่เรียน ในภาคบ่ายเป็นการฝึกปฏิบัติตามหลักทฤษฎีที่ได้เรียนมา เท่ากับได้ประยุกต์ทฤษฎีกับภาคปฏิบัติอย่างเต็มที่ ที่ได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ ทำให้ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการมีโอกาสที่จะเข้าใจและจำได้

วิน เชื้อโพธิ์ทัก (2537, น. 69) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการประชุมอบรมลงมือปฏิบัติในสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วจากวิทยากร เป็นการจัดโอกาสให้

ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ทดลองกระทำด้วยตนเอง เพื่อตรวจสอบความเข้าใจหรือทักษะในเรื่องนั้น ๆ จึงจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขข้อผิดพลาดและเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะต่อไป

จากแนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้เกิดประสบการณ์ทางด้านการนำไปใช้ปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

2.5 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคการรวบรวมข้อมูลด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของมนุษย์รวมทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้น คำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะเป็นคำตอบในเชิงเหตุผล แรงจูงใจ ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคลและรวมถึงทัศนคติต่อปรากฏการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่เราสนใจศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนากับผู้วิจัยและระหว่างผู้ร่วมสนทนาด้วยกันเอง ทุกคนมีอิสระในการอภิปรายประเด็นปัญหาได้อย่างเต็มที่ตามที่ตนเองมีประสบการณ์เพื่อถ่ายทอดให้สมาชิกกลุ่มได้รับทราบ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในการรวบรวมข้อมูลวิธีนี้ ผู้วิจัยจะต้องนัดหมายให้สมาชิกรวมกัน ณ ที่ใดที่หนึ่ง สมาชิกที่ร่วมสนทนาจะต้องเป็นผู้มีความรู้มีประสบการณ์และเกี่ยวข้องกับเรื่องที่คุณวิจัยศึกษาและมีภูมิหลังใกล้เคียงกันมากที่สุด การสนทนากลุ่มจะดำเนินการและควบคุมด้วยบุคคลที่เรียกว่าผู้นำการสนทนา ซึ่งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการสนทนากลุ่ม เพราะเป็นผู้ดำเนินการสนทนาให้ดำเนินการไปตามทิศทางของงานวิจัย จะต้องเป็นบุคคลช่างพูดช่างคุย และเข้ากับบุคคลได้ทุกระดับ และต้องเป็นบุคคลที่มีไหวพริบดีสามารถยกประเด็นที่เกิดจากการสนทนากันมาตั้งเป็นคำถาม ซักถามกันต่อไปได้อีก จะทำให้รายละเอียดในทางลึกมากยิ่งขึ้น การสนทนากลุ่มนิยมใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยตลาด

2.5.1 ความหมายของการจัดสนทนากลุ่ม

โยธิน แสงวดี (2530, น. 47) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคอันหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และเป็นอิสระในหัวข้อที่กำหนดให้ของกลุ่มบุคคลที่ได้รับการเลือกสรรในวงสนทนาจะมีพิธีกร เป็นผู้ดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระที่ต้องการ และเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด สาระจากการสนทนากลุ่มจะมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์ และอยู่ในเทปบันทึกเสียง เพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อสรุปของหัวข้อวิจัยนั้น

วรรณิ วงษ์เอก (2531, น. 400) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่ม เป็นการนั่งสนทนากันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่ม ในระหว่างการสนทนากันของผู้ให้สัมภาษณ์นั้น มีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยจุดประเด็นการสนทนา เพื่อเป็นการชักจูงใจให้บุคคลกลุ่มนี้ได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็น ในการสนทนาดังกล่าว มีลักษณะเปิดกว้างที่จะให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละคนวิพากษ์วิจารณ์ หรือมีข้อสงสัย ถามผู้ร่วมสนทนาคนอื่น ๆ หรือตอบข้อวิพากษ์นั้น ๆ ได้รวมทั้งตั้งผู้ดำเนินการสนทนาด้วย การที่ผู้ร่วมสนทนาเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในระหว่างการสนทนานั้น จะเป็นสิ่งที่เร้าใจให้เกิดการสนทนาในระดับลึกยิ่งขึ้นในแต่ละประเด็น

วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์ และโยธิน แสงวดี (2536, น. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่ม คือ การรวบรวมข้อมูลจากการนั่งสนทนากับผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มซึ่งผู้ร่วมสนทนากลุ่มนี้ได้มาจากการเลือกสรรตามหลักเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ว่า จะเป็นผู้สามารถให้คำตอบตรงประเด็น และสามารถตอบวัตถุประสงค์ที่สนใจศึกษามากที่สุด

จากนิยามดังกล่าว สรุปได้ว่าการสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการศึกษาเชิงหนึ่งที่เชิญผู้เข้าร่วมสนทนามาสนทนาในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาโดย ผู้ร่วมสนทนาจะต้องเป็นผู้รู้ในเรื่องที่จะศึกษานั้นเป็นอย่างดี ในกลุ่มสนทนาจะมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นประเด็นคำถามและใช้พลวัตรกลุ่มในการกระตุ้นให้ผู้สนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง

2.5.2 ความสำคัญของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มมีความสำคัญ ดังนี้

2.5.2.1 เทคนิคการสนทนากลุ่มจะช่วยประหยัดเวลาว่าการสัมภาษณ์รายบุคคล กลุ่มมีโอกาสได้พูดคุยสนทนาซักถาม ถกประเด็นต่างๆ ได้ชัดเจน ได้เรียนรู้แง่มุมของคนภายในกลุ่มด้วยกันเกิดภาวะความรู้สึกร่วมรับรู้ ประเด็นต่างๆ ซึ่งสภาพการณ์นี้จะไม่เกิดในการสัมภาษณ์รายบุคคลและการสนทนากลุ่มในสนามก็สามารถพูดคุยจัดทำได้ง่ายๆ อย่างไรก็ตาม หัวข้อที่จะใช้ในการสนทนากลุ่มควรจะต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มหรือสาธารณะชน มิใช่เรื่องส่วนบุคคลหรือเรื่องอาจก่อความรู้สึกอับอายซึ่งคนในกลุ่มจะพูดจาได้ ไม่ต้องหวาดระแวงและระวังความรู้สึกของคนในกลุ่ม

2.5.2.2 คุณภาพข้อมูลขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของกลุ่มว่ามีความเป็นกันเองอย่างไร พูดจากัน อยากร่วมแสดงความคิดเห็นและไม่มีผู้ใดผูกขาดการพูด หรือมีท่าทางใช้อำนาจเหนือความคิดผู้ใด ฯลฯ และสิ่งสำคัญที่สุดคือ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำสนทนาว่าจะสามารถในการจัดการกลุ่มให้เกิดการพูดคุยดำเนินไปอย่างราบรื่นสนุกสนานทุกคนกระตือรือร้น เวลาผ่านไปอย่างไม่เบื่อหน่าย รวมทั้งได้เนื้อหาข้อมูลครบถ้วนตามหัวข้อที่ต้องการ

2.5.2.3 มีความคล่องตัวในการแสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันอย่างต่อเนื่อง ในบางครั้งมีแนวความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นในกลุ่มเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาแนวความคิดใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ

2.5.2.4 การมีผู้นิยมการใช้การสนทนากลุ่มกันอย่างแพร่หลายนั้น เป็นเพราะเชื่อกันว่าเสียค่าใช้จ่ายน้อย นอกจากนี้ยังมีความรวดเร็วในการรายงานผล ทั้งนี้ถ้าหากผู้วิจัยไม่ต้องการบันทึกที่ถอดออกมาจากเทปก็จะทราบผลอย่างรวดเร็ว ๆ ของการวิจัยนั้น ๆ ภายในเวลาเพียง 2-3 วันเท่านั้น

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม เป็นเทคนิคในการวิจัยอย่างหนึ่งที่น่ามาใช้เพื่อต้องการความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิในสาขาต่าง ๆ ในเรื่องที่ต้องการให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มดังกล่าวได้มาแสดงความคิดเห็นและประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมาเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ

2.5.3 องค์ประกอบในการสนทนากลุ่ม

ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

2.5.3 บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

2.5.3.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้ที่พูดและฟังภาษาท้องถิ่นได้ เป็นผู้มีบุคลิกดี สุภาพ อ่อนน้อม และมีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้รู้ความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษา ชุมชนในแต่ละครั้งเป็นอย่างดีด้วย

2.5.3.2 ผู้จดบันทึกการสนทนา (Note – Taker) ผู้จดบันทึกการสนทนาจะต้องรู้วิธีว่า ทำอย่างไรจึงจะจดบันทึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องจดบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นในระหว่างการสนทนาด้วย

2.5.3.3 ผู้ช่วย (Assistant) ผู้ช่วยจะเป็นผู้ทำหน้าที่ช่วยเหลือทั่วไปในขั้นเตรียมการ การจัดสนทนากลุ่ม เช่น เตรียมสถานที่ จัดสถานที่ บันทึกเสียง เป็นต้น

2.5.3.4 แนวทางในการสนทนากลุ่ม ควรต้องจัดแนวทางในการสนทนากลุ่มและการจัดลำดับหัวข้อในการสนทนา ในทางปฏิบัติอาจยืดหยุ่นได้จากบรรยากาศในการสนทนาที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้ดำเนินการสนทนา อาจจะได้ประเด็นซึ่งไม่ได้คาดคิดเอาไว้ก่อนจากผู้เข้าร่วมสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนา สามารถซักต่อได้

2.5.3.5 อุปกรณ์สนาม อุปกรณ์สนามที่ควรเตรียม ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง เทปเปล่า แบตเตอรี่แห่ง สมุดบันทึก และดินสอ เป็นต้น

2.5.3.6 แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ควรจัดเตรียมแบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มไว้ด้วย

2.5.3.7 ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ ควรจัดเตรียมสิ่งของสำหรับส่งเสริมสร้างบรรยากาศ เช่น เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว บุหรี่ เป็นต้น ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสนทนาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

2.5.3.8 ของสมนาคุณแก่ผู้ที่ร่วมสนทนา เพื่อเป็นการตอบแทนผู้เข้าร่วมสนทนาแม้จะเป็นสิ่งเล็กน้อย แต่ในทางจิตวิทยาแล้ว เป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจของผู้ที่ทำการสนทนา

2.5.3.9 สถานที่และระยะเวลา อาจจะเป็นบ้าน ศาลา วัด ไตรัมไม้ ที่มีอากาศถ่ายเทสะดวก ห่างไกลจากความพลุกพล่าน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้มีสมาธิในเรื่องต่าง ๆ ที่กำลังสนทนากัน ส่วนระยะเวลาในการสนทนาโดยทั่วไปไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมงต่อ 1 กลุ่ม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย บุคลากรที่เกี่ยวข้อง แนวทางในการสนทนากลุ่ม อุปกรณ์สนาม แบบฟอร์มสำหรับคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ ของสมนาคุณแก่ผู้ที่ร่วมสนทนา และสถานที่และระยะเวลา

2.5.4 ประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม

นักการศึกษาได้กล่าวถึงประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. ใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อ และพฤติกรรม
2. ใช้ในการกำหนดสมมติฐานใหม่ๆ
3. ใช้ในการกำหนดคำถามต่างๆที่ใช้ในแบบสอบถาม
4. ใช้ค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อช่วยให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
5. ใช้ในการประเมินผลทางด้านธุรกิจ

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม มีประโยชน์ในการศึกษาความคิดเห็น เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง

2.5.5 ข้อดีของการจัดสนทนากลุ่ม

1. ผู้เก็บข้อมูล เป็นผู้ได้รับการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นอย่างดี
2. เป็นการเผชิญหน้ากันในลักษณะกลุ่มมากกว่าการสัมภาษณ์ตัวต่อตัว
3. ให้มีปฏิริยาโต้ตอบกันได้
4. บรรยากาศของการคุยกันเป็นกลุ่มจะช่วยลดความกลัวที่จะแสดงความคิดเห็นส่วนตัว
5. เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่เสียค่าใช้จ่ายน้อย ทำง่าย ประเด็นปัญหาที่ Controversial (ขัดแย้งกัน) / Sensitive (ไวต่อความรู้สึก) สามารถใช้ได้ดี ให้ความยืดหยุ่นในการค้นหาประเด็นหรือสืบค้นลึกในข้อมูลบางอย่าง

6. ข้อมูลมีชีวิตชีวา
7. ได้ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ประหยัดเวลา
8. มีการตรวจสอบข้อมูลกันเอง (Triangulation)
9. สามารถเห็นปฏิกริยา / สัมพันธภาพภายในกลุ่ม
10. ผู้วิจัยมีโอกาสสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิก

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่มมีข้อดีเนื่องจากผู้ ในการจัดสนทนากลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนาจะมี ลักษณะความเป็นอยู่ใกล้เคียงกัน จึงไม่ค่อยรู้สึกขัดใจหรือมีความยำเกรง และลักษณะการสนทนา กลุ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้มีปฏิกริยาโต้ตอบกัน ทำให้ผู้ทำการศึกษาสามารถวิเคราะห์ประเมินปัญหา ต่าง ๆ ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ถ้าหากในประเด็นต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ ก็สามารถซักถามต่อเพื่อหา คำอธิบายได้

2.5.6 ข้อจำกัดในการสนทนากลุ่ม

1. ถ้าในการสนทนากลุ่ม มีผู้ร่วมสนทนาเพียงไม่กี่คนที่แสดงความคิดเห็นอยู่ตลอดเวลา จะทำให้ข้อมูล ที่ได้เป็นเพียงความคิดเห็นของคนส่วนน้อยเหล่านั้น ดังนั้นจึงต้องระวังไม่ให้เกิดการ ผูกขาดการสนทนาขึ้น
2. พฤติกรรมบางอย่างซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ยอมรับในชุมชนอาจไม่ได้รับการเปิดเผยในกลุ่ม สนทนา ในกรณีนี้ใช้การสัมภาษณ์ตัวต่อตัวจะดีกว่า
3. ถ้าผู้ดำเนินในการสนทนาคุมเกมไม่ได้ การสนทนากลุ่มจะไม่ราบรื่น
4. ไม่เหมาะสมกับประเด็นที่อ่อนไหว เป็นความลับ เป็นส่วนตัว ไม่เป็นที่ยอมรับในสังคม
5. จำกัดเวลา (ครั้งละไม่เกิน 2 ชั่วโมง) และจำนวนประเด็น (ไม่ควรเกิน 5 ประเด็น/ 10 คำถาม)

สรุปได้ว่า จากข้อดีและข้อจำกัดของการจัดสนทนากลุ่ม สรุปได้ว่า ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลนั้นจะต้องใช้อย่างระมัดระวัง โดยจะต้องคำนึงถึง การเลือกผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม นั้นควร เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหัวข้อเรื่องที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม เพื่อให้การดำเนินการสนทนา กลุ่มดำเนินไปโดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการศึกษาชุมชนอีกวิธีหนึ่งที่ประหยัดเงินและเวลา แต่ ต้องมีการวางแผนเตรียมการอย่างเหมาะสม และเรื่องที่สนทนากลุ่มนั้นเป็นเรื่องที่กลุ่มให้ความสนใจ ด้วยการสนทนากลุ่ม จึงเป็นการนั่งสนทนากันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่มตามปกติประมาณ 6 – 12 คน แต่ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้นให้มีได้ประมาณ 4 – 5 คน ในระหว่างการสนทนาจะมี ผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยจุดประเด็นการสนทนาเพื่อเป็นการชักจูงใจให้บุคคลกลุ่มนี้ได้แสดง ความคิดเห็นต่อประเด็น หรือแนวทางในการสนทนาให้ได้กว้างขวางลึกซึ้งและละเอียดที่สุดเท่าที่จะ

ทำได้และต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลในลักษณะที่มีเนื้อหาสาระหรือเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.6 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ถนนถีนานนท์ ตำบลโพทองอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ 46000 มีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับชั้น ม.1 – ม.6 ในระดับเขตพื้นที่ โดยปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดและกระทรวงศึกษาธิการมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 18 อำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ 1) อำเภอเมือง 2) อำเภอสมเด็จ 3) อำเภอห้วยผึ้ง 4) อำเภอกุฉินารายณ์ 5) อำเภอเขาวง 6) อำเภอนาคู 7) อำเภอนามน 8) อำเภอดอนจาน 9) อำเภอกมลาไสย 10) อำเภอร่องคำ 11) อำเภอฆ้องชัย 12) อำเภอยางตลาด 13) อำเภอห้วยเม็ก 14) อำเภอท่าคันโท 15) อำเภอหนองกุงศรี 16) อำเภอสหัสขันธ์ 17) อำเภอคำม่วงและ 18) อำเภอสามชัย

2.6.1 ผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 24

2.6.1 นายภูมิชน วัฒนะ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

2.6.2 นายสิทธิชัย โภคาทรัพย์ ช่วยกำกับ ดูแลงานกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล การศึกษา

2.6.3 นายมรกต กลัดสะอาด ช่วยกำกับ ดูแลงานกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และกลุ่มอำนวยการ

2.6.4 นายวิจิตร ภูลวรรณ ช่วยกำกับ ดูแลงานกลุ่มบริหารงานบุคคล

2.6.5 นายปริญญา จุฑาสงษ์ ช่วยกำกับ ดูแลงานกลุ่มนโยบายและแผน และกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ากรบริหาร

2.6.2 โครงสร้างการบริหารงาน

แบ่งการบริหารงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก่อเป็นกลุ่มงาน 7 กลุ่มงาน ได้แก่

2.6.2.1 กลุ่มอำนวยการนายเจสดา ขวัญสกุล เป็นผู้อำนวยการกลุ่ม

2.6.2.2 กลุ่มบริหารงานบุคคลนายปกรณศักดิ์ ถิ่นอภัย เป็นผู้อำนวยการกลุ่ม

2.6.2.3 กลุ่มนโยบายและแผนนายธีระพร ภาคมฤกษ์เป็นผู้อำนวยการกลุ่ม

2.6.2.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษานายทรัพย์ นาทองบ่อ เป็นผู้อำนวยการกลุ่ม

2.6.2.5 กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานายทักษิณ ทักซิมา เป็นผู้อำนวยการกลุ่ม

2.6.2.6 กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ นางปิยพร สุจิตกุล เป็นผู้อำนวยการกลุ่ม

2.6.2.7 หน่วยตรวจสอบภายในนายสมชัย ชูศรีนาคเป็นหัวหน้าหน่วย

2.6.3 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

2.6.3.1 ผู้บริการการศึกษา จำนวน 5 คน

2.6.3.2 บุคลากรทางการศึกษา 38 ค (1) ศึกษานิเทศก์จำนวน 11 คน

2.6.3.3 บุคลากรทางการศึกษา 38 ค (2) จำนวน 32 คน

2.6.3.4 ลูกจ้าง จำนวน 6 คน

2.6.4 สถานศึกษาศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 55 โรงเรียน มีครูและบุคลากรทางการศึกษา 2,542 คน นักเรียน 38,903 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3

สถานศึกษา ผู้บริหาร และนักเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต24

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ชื่อผู้บริหารสถานศึกษา	นักเรียน
1.	กาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์	นายเสน่ห์ คำสมหมาย	3,792
2.	อนุกูลนารี	นายสมชาย เขาว์พานิช	3,524
3.	เมืองเหนือวิทยาคม	นายทรงศักดิ์ ชาวไพร	124
4.	หนองสอพิทยาคม	นายปราโมทย์ ว่างสะอาด	164
5.	เหล่านาแกวิทยานุสรณ์	นายนิคม วิชัยโย	164
6.	แก่งนาจานพิทยาคม	นายบรรจง วันทา	109
7.	เมืองกาฬสินธุ์	นายธีระ ลูกอินทร์	1,483
8.	กมลาไสย	นายสุรปรีชา ลาภบุญเรือง	2,215
9.	ฟ้าแดดวิทยาคม	นางสาวทศพร ทักซิมา	279
10.	ัญญาพัฒน์วิทย์	นายวรุตม์ เขจรสัจย์	81
11.	ดอนไทรงามพิทยาคม	นายเรืองศักดิ์ โพธิ์หล้า	307
12.	โคกสีเมือง	นายเทิดทูน วรวะไล	156
13.	ร่องคำ	นายวิรัตน์ โสโรสง	2,114

(ต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ชื่อผู้บริหารสถานศึกษา	นักเรียน
14.	ดอนจาน	นายชูศักดิ์ สารผล	528
15.	จำปาหลวง	นายอดุลย์ศักดิ์ ศรีปัญญา	190
16.	ห้วยเม็กพิทยาคม	นายพูลศักดิ์ เสนฤทธิ์	1,083
17.	หัวหินวัฒนาลัย	นายรัฐดิษฐ์ ศิลาจันทร์	210
18.	วังลิ้นฟ้าพิทยาคม	นายเผด็จชัย ศรีโท	130
19.	คำเจริญพิทยาคม	นายกุลธวัช จันทร์ปะทักษ์	84
20.	หนองกงศรีวิทยาการ	นายบุญกานัญจน์ ภูเงิน	1,282
21.	หนองบัวไชยวารพิทยาสรรพ	นายธวัชชัย สำราญวงศ์	111
22.	มัธยมภูฮังพัฒนวิทย์	นายเวียงชัย ราชฤทธิ์	269
23.	ยางตลาดพิทยาคม	นายสมบัติ คุ้มครอง	1,588
24.	โนนสูงพิทยาคม	นายอานนท์ นนทวัน	196
25.	วังมนวิทยาการ	นายชินกรณ แก้วรักษา	93
26.	เขาพระนอนพิทยาคม	นายปริญญา ทองเสน	162
27.	ฮ่องชัยพิทยาคม	นางรติกรณ แสบงบาล	153
28.	เหล่ากลางพิทยาคม	นายสาโรจน์ จันทร์บุตร	300
29.	ไตรรัตน์พิทยาคม	นายชาญชัย ตัณฑสิทธิ์	261
30.	ท่าคันโทวิทยาการ	นายเอกลักษณ์ สาระปริง	986
31.	ดงกลางพัฒนศึกษา	นายมานิต วรสิทธิกรณ	60
32.	นามะเขือศึกษา	นายธวัชชัย เพ็งสูง	140
33.	สหพันธ์ศึกษา	นายเทิดเกียรติ ชันพิมูล	1,070
34.	คำม่วง	นางจารุวรรณรัตน์มาลี	1,251
35.	โนนศิลาพิทยาคม	นายวิเชียร ด่านขุนทด	265
36.	สามชัย	นายภูมิศักดิ์ แสนกันยา	841
37.	สมเด็จพระพิทยาคม	นายสงกรานต์ พันโนราช	2,554
38.	มหาไชยพิทยาคม	นายวิริยะ ศิริกุล	172
39.	ประชารัตน์พัฒนศึกษา	นายสุพัฒน์ บุตรดีภักดี	132
40.	แก้วเสด็จพิทยาคม	นายกนก ยนต์ชัย	179

(ต่อ)

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ชื่อผู้บริหารสถานศึกษา	นักเรียน
41.	บัวสามัคคีพิทยาสรรพ์	นายอิสรพล ปิ่นขจร	96
42.	ผาเสวยรังสรรค์	นายนิพนธ์ ชนาสิทธิ์	137
43.	ห้วยผึ้งพิทยาคม	นายสมเล็บ คุ่มหินลาด	695
44.	นิคมหนองแก้วญาณเวทียา	นายธนเทพ วิเศษสอน	83
45.	บ้านนาкупพัฒนา กรป.กลางอุปถัมภ์	นายชูชัย ประทุมพันธ์	866
46.	บ่อแก้วญาณเวทียาพัฒนา	นายอุดม กัสรัมย์	122
47.	นามนพิทยาคม	นายอัคเรศ ป้องกัน	368
48.	มอสวนชิงพิทยาสรรพ์	นายวิโรสิทธิ์ พิณธุนิบัติร	161
49.	กุฉินารายณ์	นายพิสิฐพงศ์ แจ่มใส	1,029
50.	สามขาสว่างวิทย์	นายประพันธ์ศักดิ์ ภูศรีฐาน	432
51.	นาโคร์พิทยาสรรพ์	นางทวิภรณ์วรชิน	369
52.	โนนคำวิทยา	นางรดา ฉายผาด	247
53.	เขาวงพิทยาคาร	นายสัญญาชาติ ตาลชัย	1,038
54.	กาญจนานิกษะวิทยาลัย กาฬสินธุ์	นางบุญหนา บุญเรือง	535
55.	พุทธโธภาวนาประชาสรรค์	นายธีรภัทร วงษ์สว่าง	115

2.6.5 สหวิทยาเขต

เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้ประกาศจัดตั้งสหวิทยาเขต เพื่อสนองนโยบายการบริหารงานจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 และช่วยเหลือกันในด้านบริหารจัดการศึกษาจำนวน 8 สหวิทยาเขต โดยมีสถานศึกษาในสหวิทยาเขตละไม่เกิน 8 โรงเรียน (กลุ่มนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24, 2558, น. 20-22) ซึ่งมีรายละเอียด ดังปรากฏในตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4

สหวิทยาเขต สถานศึกษาและผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ที่	ชื่อสหวิทยาเขต	สถานศึกษา	ที่ตั้ง /อำเภอ	ประธานสหวิทยาเขต เลขานุการสหวิทยาเขต
1	สหวิทยาเขตเมือง กาฬสินธุ์	1.กาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์	เมืองกาฬสินธุ์	ประธานสหวิทยาเขต
		2.อนุคุณนารี	”	นายสมชาย เชาว์พานิช
		3.เมืองเหนือวิทยาคม	”	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4.หนองสอพิทยาคม	”	นายธีระ ลูกอินทร์
		5.เหล่านาแกวิทยานุสรณ์	”	
		6.แก่นนาจวนพิทยาคม	”	
		7.เมืองกาฬสินธุ์	”	
2	สหวิทยาเขตเมือง ฟ้าแดด	1.กมลาไสย	กมลาไสย	ประธานสหวิทยาเขต
		2.ฟ้าแดดวิทยาคม	”	นายสุรปรัชญา ลาภบุญเรือง
		3.ธัญญาพัฒน์วิทย์	”	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4.ดอนไทรงามพิทยาคม	”	นายชูชัย ประทุมจันทร์
		5.โคกสีเมือง	”	
		6.ร่องคำ	ร่องคำ	
		7.ดอนจาน	ดอนจาน	
		8.จำปาหลวง	”	
3	สหวิทยาเขตห้วย เม็กหนองกุงศรี	1.ห้วยเม็กพิทยาคม	ห้วยเม็ก	ประธานสหวิทยาเขต
		2.ห้วยหินวัฒนาลัย	”	นายปณกาญจน์ ภูเงิน
		3.วังลิ้นฟ้าวิทยาคม	”	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4.คำเจริญวิทยาคม	”	นายเวียงชัย ราชฤทธิ์
		5.หนองกุงศรีวิทยาการ	หนองกุงศรี	
		6.หนองบัวไชยวารพิทยาสรรพ์	”	
		7.มัธยมภูฮังพัฒน์วิทย์	”	
4	สหวิทยาเขต ยางตลาดซ้อง ชัย	1.ยางตลาดวิทยาคม	ยางตลาด	ประธานสหวิทยาเขต
		2.โนนสูงพิทยาคม	”	นายสมบัติ คุ่มครอง
		3.วังมนวิทยาการ	”	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4.เขาพระนอนวิทยาคม	”	นายชินกรรณ์ แก้วรักษา
		5.ซ้องชัยวิทยาคม	ซ้องชัย	
		6.เหล่ากลางวิทยาคม	”	
		7.ไตรรัตน์วิทยาคม	”	

(ต่อ)

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหวิทยาเขต	สถานศึกษา	ที่ตั้ง /อำเภอ	ประธานสหวิทยาเขต เลขานุการสหวิทยาเขต
5	สหวิทยาเขต ท่าม่วงชัยขันธุ์	1. ท่าคันโทวิทยาคาร	ท่าคันโท	ประธานสหวิทยาเขต
		2. ดงกลางพัฒนศึกษา	"	นายเทิดเกียรติ ชันพิมูล
		3. นามะเขือศึกษา	สหัสขันธ์	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4. สหัสขันธ์ศึกษา	"	นายเอกลักษณ์ สาระปรัง
		5. คำม่วง	คำม่วง	
		6. โนนศิลาพิทยาคม	"	
		7. สามชัย	สามชัย	
6	สหวิทยาเขตสมเด็จพระ	1. สมเด็จพระพิทยาคม	สมเด็จพระ	ประธานสหวิทยาเขต
		2. มหาไชยพิทยาคม	"	นายสงกรานต์ พันโนราช
		3. ประชาวิวัฒน์พัฒนศึกษา	"	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4. แก้วเสด็จพิทยาคม	"	นายกนก ยนต์ชัย
		5. บัวสามัคคีพิทยาสรรพ์	"	
		6. ผาเสวยรังสรรค์	"	
7	สหวิทยาเขต พลังผึ้ง	1. ห้วยผึ้งพิทยาคม	ห้วยผึ้ง	ประธานสหวิทยาเขต
		2. นิคมหนองแก้วญาณเวทีย	"	นายเรืองศักดิ์ โพธิ์หล้า
		3. บ้านนาคูพัฒนา กรป.กลาง อุบลรัตน์	นาคู	เลขานุการสหวิทยาเขต
			"	นายอัคเรศ ป้องกัน
		4. บ่อแก้วญาณเวทีพัฒนา	นามน	
		5. นามนพิทยาคม	"	
8	สหวิทยาเขตดวง นารายณ์	1. กุฉินารายณ์	กุฉินารายณ์	ประธานสหวิทยาเขต
		2. สามขาสว่างวิทย์	"	นางบุญหนา บุญเรือง
		3. นาไคร้พิทยาสรรพ์	"	เลขานุการสหวิทยาเขต
		4. โนนคำวิทยา	"	นางทวีภรณ์วรชิน
		5. เขาวงพิทยาคาร	"	
		6. กาญจนานิเชกวิทยาลัย กาฬสินธุ์	เขาวง	
		7. พุทโธภาวนาประชาสรรค์	"	

หมายเหตุ. (กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 24, 2558 : 20-22)

สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ให้กับประชากรในพื้นที่ บริการให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการให้มีคุณภาพมาตรฐาน ตามที่กำหนดโดยแบ่งการบริหารงานในสถานศึกษาออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไปงาน บริหารวิชาการงานบริหารงบประมาณและงานบริหารงานบุคคลในแต่ละสถานศึกษาจะมีผู้อำนวยการ สถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 54) นอกจากนี้ในโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษายังมีรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้างานทั้ง 4 กลุ่มงาน ร่วมเป็นคณะทำงานในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็น ฝ่ายบริหารของสถานศึกษาและถือว่าเป็นระดับผู้นำในสถานศึกษาด้วย

2.6.6 ข้อมูลผลการทดสอบระดับชาติของโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 2.5

เปรียบเทียบคะแนน ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558 ระดับประเทศ – ระดับเขตพื้นที่

วิชา	คะแนนเฉลี่ย		ผลต่าง
	ระดับประเทศ	ระดับเขตพื้นที่	
ภาษาไทย	42.64	42.32	- 0.32
สังคมศึกษาฯ	46.24	44.63	- 1.61
ภาษาอังกฤษ	30.62	27.92	- 2.70
คณิตศาสตร์	32.40	29.59	- 2.81
วิทยาศาสตร์	37.63	36.20	- 1.43
เฉลี่ย	37.91	36.13	- 1.78

ตารางที่ 2.6

เปรียบเทียบคะแนน ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 ระดับประเทศ – ระดับเขตพื้นที่

วิชา	คะแนนเฉลี่ย (\bar{X})		ผลต่าง
	ระดับประเทศ	ระดับเขตพื้นที่	
ภาษาไทย	49.36	44.55	- 4.81
สังคมศึกษาฯ	39.70	37.39	- 2.31
ภาษาอังกฤษ	24.98	20.30	- 4.68
คณิตศาสตร์	26.59	22.49	- 4.10
วิทยาศาสตร์	33.40	31.52	- 1.88
เฉลี่ย	34.81	31.25	- 3.56

จากข้อมูลผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ประจำปีการศึกษา 2558 ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานวิชาการยังขาดประสิทธิภาพ ส่งผลให้คะแนนเฉลี่ยในการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมกลุ่มวิชา ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ การศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก ย่อมจะใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาการศึกษาของชาติได้ประการหนึ่งด้วยเหตุผลทั้งหมดที่ได้กล่าวมา จึงเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าการวิจัย เรื่อง การประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เพื่อเสนอเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้สถานศึกษามีคุณภาพมาตรฐานมีความพร้อมสำหรับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) และการประเมินคุณภาพภายนอก และได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาในที่สุด

ตารางที่ 2.7

สรุปขั้นตอนการวิจัย เรื่อง การประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

คำถาม/ระยะการวิจัย	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือวิจัย	ผลลัพธ์
<p>คำถาม1 องค์ประกอบในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24 มีอะไรบ้าง</p> <p>ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24</p>	เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาเอกสาร 2. สังเคราะห์องค์ประกอบที่ทำการศึกษา 3. สร้างเครื่องมือวิจัย 4. ทาคุณภาพเครื่องมือ 5. เก็บรวบรวมข้อมูล 6. วิเคราะห์ข้อมูล 7. แปรผล สรุป และเขียนรายงานวิจัย ระยะที่ 1 	<ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนขนาดเล็ก 20 โรงเรียนละ 3 คน (ผู้บริหาร, หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, ครูผู้สอน) รวม 60 คน 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน (ผู้บริหาร, หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, ครูผู้สอน) 	<ul style="list-style-type: none"> - แบบสอบถาม - แบบสัมภาษณ์ 	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24 และแนวทางในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ
<p>คำถาม2 การประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24 เป็นอย่างไร</p> <p>ระยะที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24 โดยประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma</p>	เพื่อประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24	<ol style="list-style-type: none"> 1. คัดเลือกผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ 2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแนวทางฯ 3. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ 4. เก็บรวบรวมข้อมูล 5. วิเคราะห์ข้อมูล 6. แปรผล สรุป และเขียนรายงานวิจัยระยะที่ 2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลุ่มผู้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ 10 คน - ผอ. และรอง ผอ.ฝ่ายวิชาการ จำนวน 5 คน - หัวหน้างานวิชาการ และครูวิชาการ 5 คน 	<ul style="list-style-type: none"> - แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ 	แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24 โดยการประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma

(ต่อ)

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

คำถาม/ระยะการวิจัย	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือวิจัย	ผลลัพธ์
<p>คำถาม3 ผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างไร</p> <p>ระยะที่ 3 การศึกษาผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24</p>	<p>เพื่อศึกษาผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สพม.24</p>	<ol style="list-style-type: none"> คัดเลือกตัวชี้วัดสำหรับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการตามกระบวนการของ Six Sigma จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการตามกระบวนการของ Six Sigma สอบถามความพึงพอใจของคณะครูที่มีต่อการประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลผล สรุป และเขียนรายงานวิจัยระยะที่ 3 	<p>คณะครูโรงเรียนโนนสูงวิทยาคม สพม.24</p>	<p>- แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อการประยุกต์ใช้กระบวนการ Six Sigma เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการ</p>	<p>ได้ผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก</p>