

6.5 มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้เพื่อนครูได้ใช้แหล่งเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น

#### 7. การพัฒนางานห้องสมุด ดังนี้

7.1 มีส่วนร่วมในการจัดหาหนังสือ เอกสาร วิทยากรวัสดุอุปกรณ์ สำหรับให้บริการแก่นักเรียน บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนอย่างเพียงพอและทันสมัย

7.2 ศึกษาการจัดระบบการเก็บข้อมูล ทะเบียนหนังสือ เอกสารประเภทต่างๆ ให้บริการยืม-คืนหนังสือ ซ่อมบำรุงเอกสารและสื่อด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

7.3 มีส่วนร่วมในการพัฒนาห้องสมุด ทั้งการบริการบุคลากร ในโรงเรียนและการให้บริการชุมชน

7.4 มีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาห้องสมุดให้เป็นสถานที่ที่สามารถสร้างองค์ความรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีคุณภาพ

7.5 ใช้บริการเข็บเล่ม เข้าปกหนังสือ และเคลือบพลาสติกเอกสารต่อหน่วยงานในโรงเรียน

7.6 ดูแลและประสานงานกับผู้รับผิดชอบโครงการส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้อินเทอร์เน็ต

7.7 มีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครู นักเรียน และบุคคลในชุมชนรักการอ่านและการเรียนรู้ เช่น สัปดาห์ห้องสมุด กิจกรรมรักการอ่าน เป็นต้น

7.8 สรุปรายงานผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บริหารทุกภาคเรียน

7.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่โรงเรียนมอบหมายเกี่ยวกับการพัฒนาห้องสมุด

#### 8. การนิเทศการศึกษา ดังนี้

8.1 ศึกษากระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา ได้แก่ ร่วมเป็นคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา ร่วมวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา และจัดทำเครื่องมือนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนตามที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ สร้างความตระหนักความรู้ความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง กำหนดปฏิบัติการนิเทศ ดำเนินการตามแผนนิเทศ

8.3 ประเมินผลระบบและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ ตั้ง คณะกรรมการประเมินผลการนิเทศ จัดทำเครื่องมือประเมินผลการนิเทศ และประเมินผลการนิเทศ อย่างต่อเนื่อง

8.4 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงาน วิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา ได้แก่ ขอความร่วมมือเป็นวิทยากร พัฒนาผู้นิเทศ เกี่ยวกับความรู้และทักษะการนิเทศงานวิชาการ การเรียนการสอนและการสร้างเครื่องมือนิเทศ และ ขอความร่วมมือประเมินระบบและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

8.5 แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดการระบบการนิเทศภายในกับสถานศึกษา อื่นหรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ รวบรวมข้อมูลสถานศึกษาที่จัดการ นิเทศภายในสถานศึกษาดีเด่น ศึกษาผลงานสถานศึกษาที่จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาดีเด่น พัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาโดยหัวหน้ากลุ่มสาระและผู้บริหารแบบกัลยาณมิตรหรือ ระหว่างครูผู้สอนศึกษาสถานการณ์โลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อเชื่อมโยงกับองค์ความรู้และ ประสบการณ์เดิม ปรับปรุงพัฒนาองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องจนเกิดผลดีต่อการจัดประสบการณ์ เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ระหว่างครู กลุ่มสาระ สถานศึกษาหรือสถานบันอื่นๆ

#### 9. งานแนะแนว ดังนี้

9.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ ตั้งคณะกรรมการแนะแนว ภายในสถานศึกษา วางแผนจัดกิจกรรมแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา

9.2 ดำเนินการแนะแนวและพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โดยความร่วมมือของครูทุกคนใน สถานศึกษา ได้แก่ ประสานความร่วมมือกับฝ่ายปกครอง ครูที่ปรึกษาและครูทุกคน เพื่อทำ ความเข้าใจและขอความร่วมมือจัดกิจกรรมตามแผน จัดกิจกรรมแนะแนววิชาการและวิชาชีพตาม แผนที่วางไว้

9.3 ติดตามและประเมินผลระบบและกระบวนการแนะแนวในสถานศึกษา ได้แก่ จัดทำเครื่องมือประเมินผลระบบแนะแนวให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์และกิจกรรมแนะแนว และ ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

9.4 ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการแนะแนวกับ สถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ รวบรวมข้อมูลสถานศึกษา ที่จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและแนะแนวดีเด่นเป็นแบบอย่างได้ ศึกษาผลงานสถานศึกษาที่ จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการแนะแนวดีเด่น พัฒนาระบบแนะแนวภายในสถานศึกษา แนวทางการดำเนินงาน

10. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ดังนี้

10.1 จัดทำระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามที่กฎกระทรวงกำหนด ประกอบด้วย การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาประจำปี การประเมินคุณภาพการศึกษา การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี การผุดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยการจัดระบบ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ควรยึดหลักการการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

10.2 จัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

10.3 แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยมีอำนาจและหน้าที่ มีดังนี้

10.3.1 กำหนดแนวทางและวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

10.3.2 กำกับติดตาม ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

10.3.3 เสนอสถานศึกษาแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (รายงานประจำปี) ทั้งนี้ให้กำหนดอำนาจและหน้าที่ไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้รับทราบอย่างทั่วถึง

10.4 สร้างความตระหนัก เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

10.5 บุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมจัดทำแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อการยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

10.6 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีข้อมูลสารสนเทศครอบคลุมภารกิจ และสามารถแสดงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างพอเพียง ถูกต้องชัดเจน เป็นปัจจุบัน และสามารถจัดเก็บเรียกใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

10.7 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและหรือการศึกษาปฐมวัย และสามารถเพิ่มเติมเฉพาะในส่วนที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นได้

10.8 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ โดยควรคำนึงและครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

10.8.1 เป็นแผนที่ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

10.8.2 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิต และสภาพความสำเร็จของการพัฒนา เช่น ผลสัมฤทธิ์ในวิชาการหลัก คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นต้น ซึ่งกำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

10.8.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน/กลยุทธ์ที่มีหลักวิชา ผลวิจัยหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ และสามารถนำไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

10.8.4 กำหนดแหล่ง/หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนและเกี่ยวข้องในแต่ละด้าน

10.8.5 กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ และการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ทั่วไปให้ชัดเจน

10.8.6 กำหนดแผนการใช้จ่ายประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

10.9 จัดทำแผนการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานผลการดำเนินงานตามแผน

10.10 ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพ/แผนกลยุทธ์

10.11 ดำเนินการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ/แผนกลยุทธ์

10.12 ประเมินผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของการพัฒนาสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

10.13 จัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี (รายงานประจำปี) เสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

11.-17. งานพัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 สาระ การดำเนินการเป็นไปตามลักษณะงานของแต่ละกลุ่มสาระ

18. งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพมุ่งเน้นเพิ่มเติมจากการจัดกิจกรรมตามกลุ่มสาระ ประกอบด้วยงานกิจกรรมแนะแนว ห้องสมุด กิจกรรมชุมนุม กิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาด หรือกิจกรรมอื่นใดที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

18.1 รวบรวมระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

18.2 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ปฏิทินปฏิบัติงาน สรุป และรายงานผล

การปฏิบัติงานของกิจกรรมชุมนุม ลูกเสือ และกิจกรรมแนะแนว

18.3 กำหนดกลุ่มผู้เรียน อาจารย์ที่ปรึกษา และระบบบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนา  
ผู้เรียน

18.4 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานการจัดกิจกรรมชุมนุม ลูกเสือและ  
ยุวภาษา

18.5 จัดกิจกรรมแนะแนวตามโครงสร้างของหลักสูตร ทั้งการจัดการเรียนรู้และ  
การจัดบริการต่างๆ อย่างครบถ้วน

18.6 การจัดและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

18.7 การปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของกิจกรรมพัฒนา  
ผู้เรียน

18.8 ประสานการดำเนินงานกับกลุ่มสาระ

18.9 ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

**การบริหารงานวิชาการ**

**แนวคิดหลักในการบริหารวิชาการ**

1. งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาคำเนินการ ได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจาก ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย จึงจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและ การจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้ง การวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2. ขอบข่าย/ภารกิจงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนความรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศ การศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาอื่น การส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและ สถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษา

### ความหมายการบริหารงานวิชาการ

มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 74) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเพื่อคา เน้นการและพัฒนาศึกษาการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 ข : 16) ให้ความหมาย การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อังกา บุญช่วย (2533: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจการทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ชุมศักดิ์ อินทรักษ์ (2549: 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนหรือผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญดังต่อไปนี้

1. ทำให้ผู้บริหารตระหนักเห็นความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา เพราะความสำเร็จของสถานศึกษาส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
2. ทำให้ผู้บริหารและครูวางแผนพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
3. ทำให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
4. ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

### ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการกล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 ข : 17-19) พิชัย เสียงมจิตต์ (2542: 9-55) รุจิรี ภู่อาระ และจันทธานี สงวนนาม (2545: 58-76) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

#### 1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย

1.1 หลักสูตร สาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.3 สื่อการเรียนรู้

1.4 การจัดและประเมินผลการเรียนรู้

#### 2. การวิจัยในชั้นเรียน

#### 3. การสอนซ่อมเสริม

#### 4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

#### 5. การนิเทศภายในสถานศึกษา

#### 6. การประกันคุณภาพการศึกษา

กมล ภู่อาระวิฐ (2544 : 9-14) กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. งานหลักสูตร ได้แก่ การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

2. งานการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียน การสอน อุปกรณ์ เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชา การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน

3. งานการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะต้องใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการ และเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัด กำหนดไว้ การนำผลการประเมิน ไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดรูปแบบระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ การรายงานผู้ปกครองระหว่างปี และ

การรายงานผลของสถานศึกษาต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

4. งานการบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบเพื่อการนำ สถานศึกษาไปสู่มาตรฐาน การศึกษาร่วมกัน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมและส่งเสริมให้มีการดาเนิน การนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. งานการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาหรือร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา การกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ การควบคุมดูแลให้การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้

6. งานการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดข้องหรือข้อควร พัฒนาร่วมกันในสถานศึกษา การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

7. งานการบริหาร โครงการทางวิชาการอื่นๆ ได้แก่ การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่ เป็นการสนับสนุนงานหลักทางวิชาการ การกำหนดวิธีดำเนินการและระยะเวลาที่จะดำเนินการ การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดาเนินงานตามที่กำหนดไว้

8. งานการบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและ สารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมด การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและ สารสนเทศ การควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ การนำข้อมูลและ สารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงานอื่นๆ

9. งานการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนด หัวข้อประเมินผลงาน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน การควบคุมดูแลและส่งเสริม ให้มีการดาเนินการประเมิน การสรุปผลและการเขียนรายงานประจำปี

#### หลักการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ควรมีหลักการบริหารงาน วิชาการดังนี้

1. สถานศึกษาต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนา หลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอน และการจัด ประเมินผลการเรียนการสอน

2. สถานศึกษาต้องมีกลไกควบคุมมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อ การพัฒนาทางวิชาการจะได้มีทิศทางพัฒนางานวิชาการอย่างชัดเจน และไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก



3. สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจนมีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงาน

5. สถานศึกษาต้องมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. สถานศึกษาต้องมีเครือข่ายการประสานงานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน

7. สถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

#### กลุ่มงาน

#### 1. กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตร และ กระบวนการเรียนรู้

##### 1.1 งานพัฒนาหลักสูตร มีดังนี้

1.1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในโรงเรียน และชุมชน

1.1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.1.5 เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

1.1.6 จัดทำหลักสูตรและแนวปฏิบัติการใช้หลักสูตร

1.1.7 ตรวจสอบเกี่ยวกับการ โอน/ย้าย หลักสูตรระหว่างโรงเรียนและหลักสูตรอื่น

1.1.8 สํารวจความต้องการของผู้รับบริการในการจัดการเรียนการสอนนอกระบบโรงเรียน การเรียนแบบอํานวยความสะดวก รวมทั้งกำหนดแนวทางการใช้หลักสูตร เสนอแนะกลุ่มงาน งาน ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

## 1.2 งานพัฒนากระบวนการเรียนการสอน มีดังนี้

1.2.1 ส่งเสริมนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสําคัญ

1.2.2 ส่งเสริมนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน

1.2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนาศึกษาดูงานตามสถาบันต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน

## 1.3 งานตารางสอน ดังนี้

1.3.1 สํารวจความรู้ ความสามารถของครู และความสอดคล้องของครูกับหลักสูตรของโรงเรียน ประสานกับกลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อจัดสรรอัตราค่าจ้าง

1.3.2 วิเคราะห์โครงสร้างหลักสูตร สํารวจความต้องการ ความถนัดความสนใจร่วมกับกลุ่มงานแนะแนว และเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารหลักสูตรเพื่อจัดรายวิชาให้นักเรียนลงทะเบียน

1.3.3 จัดตารางสอนนักเรียน ครู ตารางการใช้ห้อง และติดตาม ควบคุมให้การดำเนินการตามตารางสอนให้ถูกต้อง ทั้งการเรียนและการสอน

1.3.4 กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดสอนแทน ติดตามผลการปฏิบัติ

## 2. กลุ่มงานทะเบียนและวัดผล

### 2.1 งานทะเบียน มีดังนี้

2.1.1 จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เอกสาร ระเบียบ คู่มือ เกี่ยวกับงานทะเบียน

2.1.2 ดำเนินการกรอกข้อมูลนักเรียน ลงทะเบียน ข้อมูลผลการเรียนในระบบงานทะเบียน

2.1.3 ตรวจสอบผลการจบการศึกษา ออกหลักฐานทางการศึกษา กรณีนักเรียนย้ายสถานศึกษา จบการศึกษา การรับรองการเป็นนักเรียน

2.1.4 ควบคุมการออกเกียรติบัตรในโรงเรียน

2.1.5 เก็บรักษาเอกสาร/หลักฐานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี

- 2.1.6 รายงานผลการจบการศึกษาต่อหน่วยงานต่างๆ ตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 งานวัดผลและประเมินผล มีดังนี้
- 2.2.1 จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เอกสาร ระเบียบ คู่มือ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูในการวัดผล ประเมินผลการเรียน
- 2.2.2 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา
- 2.2.3 ส่งเสริมนิเทศ ติดตาม พัฒนาครู และกำกับดูแลให้ครูจัดทำแผนการวัดผล ประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 2.2.4 ส่งเสริม นิเทศ ติดตาม ควบคุมและกำกับให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการปฏิบัติ และผลงาน
- 2.2.5 ดำเนินการสอบคัดเลือกนักเรียนเข้าศึกษาต่อ และอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนปกติ
- 2.2.6 พัฒนาเครื่องมือวัดผล ประเมินผลให้ได้มาตรฐาน
- 2.2.7 ดำเนินการจัดทำข้อมูลการวัดและประเมินผลการเรียน กรอกข้อมูล ติดตาม ตรวจสอบการกรอกข้อมูลของครู ในระบบงานวัดผล และส่งรายงานทะเบียน
- 2.2.8 วิเคราะห์และประเมินผลการเรียน
- 2.2.9 ดำเนินการแก้ไขปัญหาการเรียนของนักเรียน ทั้งระหว่างเรียนและหลังการประเมินผลร่วมกับผู้สอน กลุ่มสาระ กลุ่มงาน งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีดังนี้
- 3.1 จัดโครงสร้างการบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 3.2 บริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นไปตามหลักสูตรของโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน และของหลักสูตร
- 3.3 ควบคุม ดูแล กำกับการใช้หลักสูตรของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างค่อเนื่อง รวมทั้งเสนอขอปรับปรุงหลักสูตรเมื่อพบข้อบกพร่อง หรือจุดที่ควรพัฒนา
- 3.4 ดูแล ควบคุม กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร ตามตารางสอน
- 3.5 จัดการนิเทศภายใน การวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครู โดยการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน

3.6 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และร่วมกับงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.7 ควบคุมดูแลให้การดำเนินงานของกลุ่มสาระให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการของโรงเรียน

3.8 ประสานงานระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในการบูรณาการการเรียนการสอนระหว่างกลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.9 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มสาระ

#### 4. กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา

4.1 งานนิเทศภายใน มีดังนี้

4.1.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในโรงเรียน

4.1.2 นิเทศ ติดตาม จัดหาผู้นิเทศ เครื่องมือการนิเทศ เอกสารเกี่ยวกับการนิเทศงาน

วิชาการ

4.1.3 พัฒนาคู่มือให้มีความรู้ความสามารถในการนิเทศทั้งผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศ

การนิเทศ

4.1.4 พัฒนาระบบการนิเทศให้มีความหลากหลายสนองต่อความต้องการของครู บุคลากร และโรงเรียนรวมทั้งจัดระบบสารสนเทศและการจัดทำรายงานการนิเทศ

4.2 งานวิจัยและวิจัยในชั้นเรียน มีดังนี้

4.2.1 ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยการบริหาร การจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้

4.2.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับ สถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และ สถาบันอื่น

4.2.4 รวบรวมจัดทำรายงานการวิจัย

4.3 งานส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ มีดังนี้

4.3.1 ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้แสดงผลงานทางวิชาการ

4.3.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันและทดสอบความรู้ทางวิชาการของสถาบันอื่นทางวิชาการ ในทุกระดับ

4.3.3 ฝึก อบรม ให้ความรู้แก่นักเรียนก่อนที่จะเข้าร่วมแข่งขันทางวิชาการกับสถาบันอื่น

4.3.4 จัดระบบและดำเนินงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพงานวิชาการตามมาตรฐานของโรงเรียนกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

4.3.5 สํารวจและรายงานผลปัญหา อุปสรรคและความสำเร็จของกิจกรรมทางวิชาการต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา

4.4 งานแก้ไขปัญหาการเรียน มีดังนี้

4.4.1 จัดสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาการเรียนหรือไม่ผ่านการประเมินผล

4.4.2 จัดเรียนซ้ำ สำหรับนักเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินผล

4.4.3 ประสานงานผู้ปกครอง ครูที่ปรึกษา ครูแนะแนว ครูประจำวิชา เพื่อติดตามแก้ไขปัญหาการเรียน ศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อค้นหาแนวทางการแก้ปัญหานักเรียนที่เรียนซ้ำ มีปัญหาการเรียน และนำไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง

5. กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาสื่อนวัตกรรม และ เทคโนโลยีทางการศึกษา

5.1 งาน โสตทัศนศึกษา มีดังนี้

5.1.1 จัดหา โสตทัศนอุปกรณ์ที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน

5.1.2 ให้บริการและควบคุมดูแล โสตทัศนอุปกรณ์ประเภทต่างๆ

5.1.3 บันทึกเสียง ถ่ายภาพ ถ่ายทำสไลด์ ถ่ายเทปโทรทัศน์ประกอบคำบรรยาย

5.1.4 ให้คำแนะนำในการสร้างและผลิตสื่อการสอน

5.1.5 จัดเก็บรักษา จัดทำทะเบียน วัสดุ ครุภัณฑ์ ซ่อมแซม โสตทัศนอุปกรณ์

5.1.6 จัดบริการขอขืมสื่อการศึกษาจากแหล่งวิชาการต่างๆ นำมาใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม และควบคุมการเบิกจ่าย ให้บริการขืม โสตทัศนอุปกรณ์

5.1.7 พัฒนาครู นักเรียน และบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่ออุปกรณ์โสตทัศนศึกษา

5.1.8 ให้บริการและคำปรึกษาแก่หน่วยงานและชุมชนเกี่ยวกับการใช้โสตทัศนอุปกรณ์

5.2 งานศูนย์เทคโนโลยีทางการบริหารและการเรียนการสอน มีดังนี้

5.2.1 วางแผน จัดควบคุมดูแล แก้ไขปัญหา และเป็นที่ปรึกษาในการใช้เทคโนโลยีระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน ทั้งการใช้อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต วิทยุ โทรศัพท์

5.2.2 พัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์

5.2.3 สนับสนุนฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ต่อการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอน

5.3.4 พัฒนาระบบเครือข่ายภายใน โรงเรียน ทั้งการใช้อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต วิทยุ โทรทัศน์ ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์

5.3.5 เป็นผู้จัดการระบบเครือข่าย และเว็บมาสเตอร์ของ โรงเรียน

5.3.6 ประสานร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนา การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และ พัฒนางานวิชาการกับบุคลากรภายในสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5.3.7 ประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5.3 งานพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา มีดังนี้

5.3.1 สนับสนุนการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครูและผู้บริหาร

5.3.2 จัดอบรมสัมมนาให้ครู ได้เรียนรู้ด้านวิชาการที่ทันสมัยเกิดแนวทางในการคิด สร้างนวัตกรรม

5.3.3 คัดสรรนวัตกรรมต้นแบบ ยกย่อง มอบรางวัลและเผยแพร่เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6. กลุ่มงานห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้

6.1 งานห้องสมุดและศูนย์วิทยบริการ มีดังนี้

6.1.1 จัดทำแผนปฏิบัติการ งบประมาณ โครงการของงานห้องสมุดให้เป็นไปตามนโยบายของโรงเรียน

6.1.2 จัดและพัฒนาสถานที่ห้องสมุดให้เหมาะสมกับเป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ได้ตลอดเวลาและหลากหลาย

6.1.3 จัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกที่เพียงพอกับจำนวนสมาชิก

6.1.4 ดูแล เก็บรักษา ซ่อมบำรุง ครุภัณฑ์ ให้อยู่ในสภาพที่ดีใช้งานได้ตลอด

6.1.5 จัดหา ซื้อ ทำเอกสาร วารสาร และสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าหาความรู้และความบันเทิง

6.1.6 ให้บริการใช้ห้องสมุดแก่นักเรียน ครู และบุคคลภายนอก

6.1.7 จัดบรรยากาศ สถานที่และสิ่งแวดลอม การบริการให้ช้กับบุคคลภายนอกให้เห็นประโยชน์ และเข้ามาใช้บริการ

6.1.8 จัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนของโรงเรียนมีนิสัยรักการอ่าน

6.1.9 จัดทำสถิติ ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน รวมทั้งประเมินผลงานที่ปฏิบัติตลอดภาคเรียน/ปี

6.2 งานแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีดังนี้

6.2.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

6.2.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคลองค์กร หน่วยงาน

6.2.3 จัดตั้ง และ พัฒนาแหล่งการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้

6.2.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกโรงเรียนการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.2.5 ร่วมกับกลุ่ม/กลุ่มงาน/งาน/กลุ่มสาระ ในการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน

7. กลุ่มงานเครือข่ายพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

7.1 งานสร้างเครือข่ายการพัฒนาวิชาการ มีดังนี้

7.1.1 ประสานงานและจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการกับกลุ่ม โรงเรียนเครือข่ายมัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดกาญจนบุรี เครือข่ายครูในกลุ่มสาระต่างๆ กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่โรงเรียนสังกัดอยู่ และเครือข่ายอื่น

7.1.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วม เป็นสมาชิกเครือข่าย สถาบัน สมาคม องค์กรต่างๆ เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

7.1.3 มีส่วนร่วม รับผิดชอบ ต่อภารกิจต่างๆ ของกลุ่ม โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรีนครินทร์ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะหรือดำเนินงานเพื่อการพัฒนากิจกรรมของกลุ่มโรงเรียน

7.2 งานศูนย์กลุ่มสาระการงานและอาชีพ มีดังนี้

7.2.1 บริหารงานศูนย์กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยีให้เป็นไปตามแผนว โยบาย และภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

7.2.2 วางแผนและดำเนินการจัด โครงการ/กิจกรรม

7.2.3 จัดให้มีมีการฝึกแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียน การสอนวิชาการงานอาชีพและเทคโนโลยี

7.2.4 จัดให้มีพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดทำและ พัฒนาสื่อ นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

### ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

ประสิทธิผลเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือ องค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อย เพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึง ประสงค์

#### ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

เปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536 : 9) กล่าวว่า ประสิทธิผล คือ ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตาม เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ ใ้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 : 169) ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จ ของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 22) กล่าวว่าประสิทธิผลเป็นการทำงานที่ได้ผลโดยสามารถ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย หากสามารถทำ ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็แสดงว่าการทำงานมีประสิทธิผลสูง

วิชา คำนธำรงกุล (2546 : 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถ ในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถ สนองผู้บริ โภคสินค้าหรือบริการที่เป็นต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมาก น้อยเพียงใด

กิบสัน และคณะ (Gibson et al. 1982 : 812) นิยามประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่อง ของการกระทำใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือ ความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรงครบถ้วน ทั้งเชิง ปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด



สอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 1991 : 51) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถชักจูงผู้นำ เป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์

ซีชาร์ และยูชต์แมน (Seashore & Yuchtman . 1991) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ สามารถสนองผู้บริโภคนสินค้าหรือบริการที่เป็นต้องการ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากขึ้นเพียงใด การที่ผู้บริหารสามารถชักจูงผู้นำ เป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

#### ความสำคัญของประสิทธิผล

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร นับว่าเป็น การตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอด และมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์กรจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อ องค์กร ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2537)

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรย่อมกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อม ต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังของ องค์กร แสดงว่าองค์กรมีประสิทธิผลโดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพ ของบุคคล และประสิทธิผลขององค์กร

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือ ปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมกับงาน ตรงกับความคาดหวัง และความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้น ไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลขององค์กร คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์กร ซึ่งกินสั้นและกะทัดรัด (Gibson et al. 1982) ศึกษายถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์กรว่าประกอบด้วยห้าปัจจัย 5 ตัว คือ การผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความพึงพอใจ (Satisfaction) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development)

สำหรับคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าใช้ไปอย่างไร มากน้อยแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงาน ใช้โดยประหยัดให้ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กรคาดหวังอย่างคุ้มค่าหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้เทคนิคหรือยุทธวิธีในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีปริมาณตามความต้องการและมีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและปริมาณของผลงาน มีวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นดัชนีวัดความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะตัดสินใจว่าองค์กรจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ ประกอบกับ ประสิทธิภาพก็มีความสำคัญต่อองค์กรมากเช่นกัน หากการดำเนินงานขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะไม่มีความหมาย ความสำเร็จขององค์กรจะขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการทำให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Goals) และ ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิต (Output) ที่ต้องการ จึงมีความสัมพันธ์กันทำให้้องค์กรบรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบรรลุถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพจึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร

## แนวคิดในการประเมินประสิทธิผล

ความหลากหลายของเกณฑ์อยู่ในรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้นเกิดจากผู้วิจัยมีกรอบอ้างอิงแตกต่างกัน การที่ผู้วิจัยมีโมเดลหรือกรอบอ้างอิงแตกต่างกัน ทำให้การแสวงหาเกณฑ์ที่เป็นสากล (Universal Criterion) หรือชุดของเกณฑ์ที่ใช้ได้กับทุกองค์กรนั้นทำได้ยาก สเตียร์ส (Steers, 1975) ตามเทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผล เทคนิคที่ใช้ในการได้มาซึ่งเกณฑ์ประเมินประสิทธิผล จำแนกได้ 2 วิธี ดังนี้ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538)

1. รูปแบบอนุมาน (Deductive Models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิจารณาหลักการทั่วไปประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินผลซึ่งได้จากการตีความตามทฤษฎีแล้วก็นำเกณฑ์ดังกล่าวมาการศึกษาวิเคราะห์ทั่วไป

2. รูปแบบอุปมาน (Inductive Models) เป็นรูปแบบที่ได้จากการพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ โดยผู้ทำการศึกษาวิจัยพยายามสร้างเกณฑ์การประเมินผลที่มีความหมายอันเป็นผลจากการค้นคว้าวิจัยรูปแบบประเภทนี้หลายแบบได้ออกการสำรวจการศึกษาวิจัยที่ทำกันมาจากหลายๆ แหล่ง และพยายามผสมผสานกันเข้าให้เป็นรูปแบบรวม (Unified) หรือเป็นการเสนอตัวแปรหรือเกณฑ์ได้จากวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Techniques) ซึ่งได้มาจากการศึกษาวิจัยของผู้เสนอรูปแบบนั้นๆ

สเตียร์ส (Steers, 1975) ได้ตรวจสอบรูปแบบพหุเกณฑ์ของประสิทธิผลองค์กร 17 รูปแบบพบว่า เกณฑ์ประสิทธิผลส่วนใหญ่ใช้ความสามารถในการปรับตัว/การยืดหยุ่น (Adaptability Flexibility) ความสามารถในการผลิต (Productivity) และความพึงพอใจ (Satisfaction) มีข้อสังเกตอยู่ 12 รูปแบบ ที่สามารถใช้เป็นแบบอย่างในการประเมินประสิทธิผลได้ โดยมี 10 รูปแบบ สามารถประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ แต่รูปแบบดังกล่าวยังเป็นการออกแบบสำหรับประสิทธิผลองค์กรธุรกิจ และจะเห็นว่าแต่ละรูปแบบจึงใช้เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลองค์กร 3 – 4 เกณฑ์

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า การศึกษาทั้งแคมป์เบล (Campbell) และ สเตียร์ส (Steers) ซึ่งให้เห็นว่า เกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์กรมีความแตกต่างกันตามจุดมุ่งหมายของการประเมินกรอบแนวคิดที่ใช้ในการประเมิน

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ได้ใช้หลักการแนวคิดของรูปแบบประสิทธิผล องค์กร โดยในปัจจุบันจะใช้ประสิทธิผลองค์กรในรูปของพหุเกณฑ์หรือการบูรณาการ ดังเช่น งานวิจัย ของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ได้ศึกษาประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน โดยพัฒนาขึ้นจากดัชนีการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของมิสเกล และ คณะ (Miskel et al. 1985) โดยวัดประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน 4 มิติ ดังนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติที่รอบวก หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาแก่โรงเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียน หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

สรุปได้ว่า รูปแบบประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา พิจารณาจากแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์-กลุ่มที่เกี่ยวข้องแนวทางการแข่งขัน-คุณค่า และค่อมานักวิชาการได้พัฒนาเป็นรูปแบบบูรณาการ ประกอบด้วย 1) มิติของประสิทธิผล ได้แก่ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาสภาพภายใน 2) สิ่งที่พิจารณา ได้แก่ เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง และ 3) ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การประเมินประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา อาจใช้รูปแบบการบูรณาการ เช่น การประกันคุณภาพการศึกษาของไทยในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก มีมาตรการประเมินเชิงระบบและตัวบ่งชี้การประเมินในแต่ละมาตรฐาน เป็นต้น

### ความหมายของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล หมายถึง โรงเรียนที่สามารถบริหารการศึกษาได้บรรลุตามความมุ่งหมาย ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ที่กำหนดไว้ว่า สถานศึกษาต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยคำนึงความแตกต่างของผู้เรียน จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2544 : ก)

อุทัย หิรัญโต (2526 : 57) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพใช้ในการวัดความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ภรณ์ กิรติบุตร มหามานนท์ (2529 : 35) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่างๆ มุมมองเรื่องประสิทธิผลของนักเศรษฐศาสตร์ ซึ่งได้มองความหมายของประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน นักวิทยาศาสตร์ได้มองประสิทธิผลในแง่ผลผลิตใหม่

สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิตได้ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง ประสิทธิภาพหรือปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ

นักสังคมสงเคราะห์ได้ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2532 : 57) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพของโรงเรียนในระดับประถมศึกษาโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน รวมทั้งความพึงพอใจในอาชีพของครูในโรงเรียนและภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียน

ธงชัย สันติวงศ์ (2537 : 58) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพเป็นการทำงานที่ได้ผล โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ดิน ปรชพทธร (2536 : 67) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับที่คนงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

เปรมสุริย์ เชื่อมทอง (2536 : 68) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 24) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ฟีดเลอร์ (Fiedler. 1967 : 87) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

มอรัท (Mott. 1972 : 230) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลของ โรงเรียน ในแง่ของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกในโรงเรียน โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิต ความสามารถพัฒนาทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการแก้ปัญหา

สตีเยร์ (Steers. 1977 : 112) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล คือ การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson. 1985 : 125) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิผลของโรงเรียน อาจพิจารณาจาก 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) มีการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก และ 4) ความสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

เดสเลอร์ (Dessler. 1986 : 104) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประชาสัมพันธ์ของสมาชิกโรงเรียนเพื่อรวมพลังเป็นอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน

กลิกแมน (Glickman. 1987; อ้างถึงใน Armstrong et al. 1989) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับมาตรฐานที่เกยสอบ

ไรด์ และคณะ (Reid et al. 1988 : 310) ได้สอบถามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษา พบว่าครูบางคนได้ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดทรัพยากรให้แก่สมาชิก

กอร์ดอน และคณะ (Gordon et al. 1990 : 234) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ระดับกระบวนการในการสร้างผลผลิต

โรบบิน (Robbins. 1990 : 231) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์กร คือ ระดับที่องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

นิวบี (Newby. 1992 : 92) กล่าวว่า การประเมินโรงเรียนใดๆ ว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยเปรียบเทียบระหว่าง วัตถุประสงค์ของโรงเรียนกับผลการติดตามวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฮอยและมิสเกล ที่ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีบับังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็น โรงเรียนที่มีการบริหารเพื่อพัฒนาคนทุกคน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน การจัดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน สภาพของโรงเรียนด้านเทคโนโลยี ด้านวิชาการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเป้าหมาย ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถชกจูงหรือโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความพึงพอใจ มีภาพพจน์ที่ดี มีความสามารถในการจัดทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมได้ทั้งภายในและภายนอก

#### แนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

มีผู้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

เกษม วัฒนชัย (2545 : 50) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

การบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลใช้หลักคิดแบบวิเคราะห์ ซึ่งระบบมีองค์ประกอบหลักสามองค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่เอามาบริหาร โรงเรียน กระบวนการบริหารจัดการ โรงเรียน ผลลัพธ์ซึ่งต้องมีการประเมินผลการบริหาร โรงเรียนทุกปี ส่วนตัวบ่งชี้หรือเครื่องชี้ที่อยู่ที่เราสร้างขึ้นมา เช่น เครื่องชี้วัดเรื่องความปลอดภัยและความสะอาดของห้องน้ำสำหรับนักเรียน เครื่องชี้วัดที่สร้างขึ้น ต้องวัดในเรื่องความปลอดภัยและความสะอาดการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามแนวดังกล่าว

การบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังกล่าว ต้องมีการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการทุกปี เพื่อผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมได้ร่วมกันวิเคราะห์ว่า โรงเรียนมีผลบริหารจัดการ



การดีในด้านใด เพราะเหตุใด หรือต้องปรับปรุงแก้ไขด้านใด เพราะเหตุใด แล้วนำผลลัพธ์จากการประเมินการบริหารจัดการไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

ในด้านการศึกษา การเรียนการสอนกับการพัฒนานักเรียน ใช้วิธีคิดเช่นเดียวกันว่า เราจะพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกปี ใช้หลักการเดียวกันคือ วิเคราะห์ระบบ แต่ระบบนี้ต่างจากระบบการบริหารจัดการ เพราะเป็นระบบการบริหารตามหลักสูตรการเรียนการสอน

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือ โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้าที่สมบูรณ์ทั้งด้านผู้บริหาร บุคลากรอื่นและทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการศึกษา ด้านกระบวนการซึ่งมีสามกระบวนการ คือกระบวนการบริหารจัดการศึกษา กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกระบวนการนิเทศติดตามประเมินผล สุดท้ายด้านผลผลิต คือผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพมาตรฐาน เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

ดังนั้นนวัตกรรมต่างๆ สามารถช่วยให้นักเรียนเกิดปฏิภิกิริยาในการเรียนรู้ได้ดีขึ้น นักบริหารที่ดีจะต้องอำนวยความสะดวกให้กับผู้สอน ผู้เรียน ได้ปฏิบัติหน้าที่ของเขาให้สมบูรณ์ที่สุดด้วยการสร้างความพร้อมของเครื่องมือให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้อยู่เสมอ การที่นักเรียนเข้ามาอยู่ใน โรงเรียน ที่มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งในห้องเรียน อาคารเรียน บริเวณ โรงเรียนจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ด้านสุขอนามัยและความเป็นพลเมืองดี การปลูกต้นไม้ในบริเวณ โรงเรียนทำให้นักเรียนได้รับอากาศบริสุทธิ์ มีความสบายตาสบายใจและเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ การจัดที่นั่งให้กับนักเรียนสามารถใช้เป็นที่นั่งทำการบ้าน ทำให้นักเรียนมีความสุขกับการทำงาน ห้องน้ำต้องรักษาความสะอาดไม่มีกลิ่นรบกวน การถ่ายเทของอากาศและแสงสว่างในชั้นเรียนต้องเพียงพอ การหมั่นตรวจสอบสิ่งต่างๆ ให้อยู่ในสภาพคืออยู่เสมอจึงเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ด้านการรักษาความปลอดภัยเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักเรียน ขามรักษาการณ์ที่ทำหน้าที่ที่จะช่วยป้องกันอันตรายจากคนร้ายที่อาจเข้ามาในโรงเรียน กฎระเบียบที่รัดกุมจะช่วยเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยให้กับนักเรียนในโรงเรียน ระบบความปลอดภัย เช่น ระบบตัดไฟอัตโนมัติ และอื่นๆ จะเสริมให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่ให้ความรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัย ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงความมีประสิทธิผลของโรงเรียน

#### ประสิทธิผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

1. ความหมายของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความหมายทั่วไปของแบบสอบผลสัมฤทธิ์นั้น มีองค์กรและบุคคลหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้



พจนานุกรมเอนไซโคลพีเดีย (Encyclopedia World Dictionary) ได้กล่าวว่า “แบบสอบผลสัมฤทธิ์” คือแบบสอบที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวัดผลของการเรียนหรือการสอน

พจนานุกรมนานาชาติเว็บสเตอร์ (Webster's New International Dictionary of the English Language) ได้ให้ความหมายว่า เป็นแบบสอบมาตรฐานที่ใช้สำหรับวัดทักษะหรือความรู้ที่เรียนมา รอสส์และสแตนเลย์ (Ross & Stanley, 1967) ได้ให้ความหมายสั้นๆ ว่า “แบบสอบผลสัมฤทธิ์” หมายถึงแบบสอบที่ใช้วัดความสามารถทางวิชาการ เช่น แบบสอบวิชาเลขคณิต และแบบสอบวิชาพีชคณิต เป็นต้น

จากความหมายของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าแบบสอบผลสัมฤทธิ์ส่วนใหญ่ที่สร้างขึ้น มักจะมีความมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อใช้วัดผลการเรียนรู้ด้านเนื้อหาวิชาและทักษะต่างๆ ของแต่ละสาขาวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสาขาวิชาทั้งหลายที่ได้จัดสอนในระดับชั้นเรียนต่างๆ ของแต่ละ โรงเรียน ลักษณะของแบบสอบผลสัมฤทธิ์มีทั้งที่เป็นข้อเขียน (Paper and Pencil Test) และที่เป็นภาคปฏิบัติจริง (Performance Test) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเครื่องบ่งชี้คุณลักษณะและความสามารถของบุคคลที่จะเรียนรู้และจะมีการเปลี่ยนแปลงแสดงพฤติกรรมไปในทางที่พึงปรารถนา ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะวัดได้จากการที่ผู้เรียนได้เข้าไปในกระบวนการสร้างเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดให้และออกจากกระบวนการได้ตรงตามคาดหวังของผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ (สุวิมล จอดพิมาย, 2537 : 12)

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีอยู่ด้วยกันสองปัจจัยคือ ปัจจัยด้านตัวผู้เรียน เช่น ความสามารถความพร้อมในการเรียนรู้ ภูมิหลังที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการเรียน ได้แก่ ลักษณะและบรรยากาศของสถานที่เรียนรวมทั้งหลักสูตรและวิธีการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้เรียน และเป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจอย่างมากในวงการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อที่จะตอบปัญหาในเรื่องความสำเร็จหรือล้มเหลวในการเรียนพร้อมทั้งประยุกต์ความรู้ที่ได้ไปใช้ช่วยเหลือและป้องกันปัญหาที่มีผลต่อการเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนได้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด (วัลลภา ดันติสุนทร, 2532 : บทคัดย่อ) อันจะเป็นแนวทางส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุด

ไพศาล หวังพานิช (2526 : 24) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นสิ่งที่แสดงความสามารถของบุคคลว่าเรียนแล้วรู้อะไร มีความสามารถชนิดใด (Simmon, 1975; อ้างถึงใน วาสนา เจือทอง, 2531 : 21) ศึกษาพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นฟังก์ชันขององค์ประกอบลักษณะส่วนบุคคลองค์ประกอบด้านสถานศึกษา องค์ประกอบทางความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน

องค์ประกอบของอิทธิพลภายนอกอื่นๆ ที่ไม่สามารถอธิบายได้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเกี่ยวข้องกับความพร้อมในการเรียนรู้แบบนำตนเองเพราะผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงย่อมหมายถึงผู้ที่มีความพร้อมในองค์ประกอบต่างๆ มากกว่า ซึ่งแสดงถึงความพร้อมในการเรียนรู้แบบนำตนเองที่ดีกว่าผู้ที่มีความพร้อมในองค์ประกอบต่างๆ น้อยกว่าหรือมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำนั่นเอง

2. วิธีการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การวัดผลทางการศึกษา คือ กระบวนการที่พยายามค้นหาระดับที่แสดงถึงปริมาณของคุณลักษณะใดลักษณะหนึ่งในตัวบุคคลหรือสิ่งของ หรือเหตุการณ์ ตัวอย่างเช่น การวัดความสูงของนักเรียน หรือการวัดความยาวของตัวโต๊ะหรือการใช้แบบสอบถามเพื่อวัดลักษณะของบุคคลด้านเชาว์ปัญญา ด้านความถนัด ด้านผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น (เขาวดี วิบูลย์ศรี. 2540 : 21) การวัดผลจะอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้มาซึ่งปริมาณหรือตัวเลขตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ การวัดผลทางการศึกษาก็เป็นกระบวนการที่พยายามระบุระดับของลักษณะในตัวบุคคลหรือสิ่งของตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้เช่นกัน โดยประกอบด้วยมาตรการวัด เครื่องมือและหน่วยการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวแสดงถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวในการเรียน ซึ่งหมายถึง เป็นตัวแสดงของผลทางการศึกษาว่าสำเร็จหรือล้มเหลวนั่นเอง จึงถือได้ว่าการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลทางการศึกษา แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ส่วนมากจะเป็นเครื่องมือสำหรับช่วยให้ครูสามารถตัดสินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะเป็นวิธีการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนที่มีความอิสระได้มากกว่าวิธีอื่นๆ เมื่อเทียบกับกระบวนการเรียนการสอนที่มีอยู่

วัตถุประสงค์พื้นฐานของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ คือ ประการแรกเพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอันเป็นข้อมูลที่ได้รับสำหรับการประเมินผลการเรียนการสอนเป็นรายบุคคล ประการที่สองเพื่อเป็นการตรวจสอบความสามารถของนักเรียนแต่ละคนซึ่งแตกต่างกันโดยธรรมชาติ ดังนั้น การที่จะให้บุคคลต่างๆ ได้รับการพัฒนาความสามารถเฉพาะคนที่มีอยู่อย่างเหมาะสม จึงก่อให้เกิดการพัฒนาแบบสอบผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดระดับความสามารถของบุคคลเพื่อจำแนกความสามารถของบุคคลที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับระดับความสามารถของบุคคลต่างๆ ได้ สิ่งที่เป็นแบบสอบผลสัมฤทธิ์ควรจะวัดคืออะไรจะตัดสินโดยพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่แบบสอบผลสัมฤทธิ์นั้นเกี่ยวข้องอยู่โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจะช่วยให้ผู้สร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์มีความรู้และความคิดที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับขอบข่ายของเนื้อหาที่ควรจะวัดในแบบสอบผลสัมฤทธิ์ คือ แนวความคิดจากผู้กำหนดหลักสูตร รวมทั้งจากผู้เขียนตำรา ครู-อาจารย์ที่สอน ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นๆ ด้วย เนื่องจากแบบสอบผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีคุณค่าจะต้องสร้างให้สอดคล้องกับ

วัตถุประสงค์ที่ทางการศึกษากำหนดไว้ ดังนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการศึกษา เพื่อการเรียนการสอนจึงต้องชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถวัดได้ในเชิงพฤติกรรม ดังที่บลูม และ คณะ (Bloom et al. 1967: 45) ได้เรียกวัตถุประสงค์ดังกล่าวว่า “วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม”

3. ข้อตกลงเบื้องต้นของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ จากความหมายของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ ดังที่กล่าวมาแล้ว การสร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์จึงควรคำนึงถึงข้อตกลงเบื้องต้นสามข้อดังนี้ เนื้อหาหรือทักษะภายในขอบเขตที่ครอบคลุมในแบบสอบผลสัมฤทธิ์นั้น ผลผลิตที่แบบสอบผลสัมฤทธิ์วัดนั้นจะต้องเป็นผลผลิตเฉพาะที่เกิดจากการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการเท่านั้น จะวัดผลผลิตอย่างอื่นไม่ได้ และผลสัมฤทธิ์หรือความรู้ต่างๆ ที่แบบสอบผลสัมฤทธิ์วัดได้นั้น ถ้านำไปเปรียบเทียบกันแล้ว ผู้เข้าสอบทุกคนจะต้องมีโอกาสได้เรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ อย่างเท่าเทียมกัน

4. ประเภทของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ ประเภทของแบบสอบผลสัมฤทธิ์มีด้วยกันหลายแบบแต่แบบที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปวิธีหนึ่งคือการแบ่งประเภทของแบบสอบผลสัมฤทธิ์ออกเป็นสองประเภทใหญ่ๆ คือ แบบสอบผลสัมฤทธิ์มาตรฐาน และแบบสอบผลสัมฤทธิ์ที่ครูสร้างขึ้นเพื่อใช้ในชั้นเรียน

4.1 แบบสอบผลสัมฤทธิ์มาตรฐาน เป็นแบบสอบที่สร้างขึ้น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมากกว่าที่จะสร้างขึ้น โดยบุคคลหนึ่งเพียงบุคคลเดียวเท่านั้น ตามปกติแล้วผู้สร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์มาตรฐานมักจะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและการประเมินผล รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นๆ ตลอดจนครูในโรงเรียนต่างๆ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดขอบข่ายเนื้อหาวิชาที่ต้องการทดสอบให้เหมาะสม

4.2 แบบสอบผลสัมฤทธิ์ที่ครูสร้างขึ้น ถือว่าเป็นแบบสอบที่มีคุณค่าในการวัดหรือตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้เหมาะสมกว่าแบบสอบประเภทอื่นๆ ทั้งนี้เพราะถ้าพิจารณาตามบทบาทแล้วครูย่อมจะเป็นผู้ที่ทราบความสามารถของนักเรียนที่ตนสอนได้เป็นอย่างดี จึงสามารถที่จะสร้างข้อกระทงของแบบสอบให้เหมาะกับระดับการเรียนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้จากการศึกษาทบทวนเอกสารเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะเห็นได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตัวที่แสดงถึงการประสบผลสำเร็จทางการศึกษา นั่นคือเกิดการเรียนรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ผู้สอนต้องการ ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเนื่องจากการจัดการเรียนการสอนทุกรูปแบบล้วนมีจุดมุ่งหมายคือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ นั่นก็หมายถึงต้องเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั่นเอง

## บริบทโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์

### สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

สภาพการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ซึ่งมีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั้งหมด 4 เขต ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 50 ถนนอิสาน ตำบลในเมือง อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ อำเภอลำปลายมาศ อำเภอขำนิ และอำเภอบ้านด่าน มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 202 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 88 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 43.56 ผู้บริหาร 197 คน ครูผู้สอน 2,142 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. 2555 : 1)

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของจังหวัดบุรีรัมย์ ระยะทางห่างจากที่ตั้ง ศาลากลางจังหวัดประมาณ 44 กม. มีพื้นที่ 2,593.921 ตารางกิโลเมตร แบ่งเป็น 5 อำเภอ มีโรงเรียน 233 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 77 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 33.05 มีผู้บริหาร 226 คน ครูผู้สอน 3,129 คน ให้บริการทางการศึกษาครอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอประโคนชัย อำเภอกระสัง อำเภอบ้านกรวด อำเภอพลับพลาชัย และอำเภอห้วยราช ประชากรส่วนใหญ่ใช้ภาษา เขมร ส่วย เขอ ร้อยละ 93.40 นอกจากนั้นใช้ภาษาไทย ลาว จีน ร้อยละ 6.60 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. 2555 : 1)

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตั้งอยู่ที่อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 216 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 79 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.57 ให้บริการทางการศึกษาครอบคลุมพื้นที่ 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนางรอง อำเภอละหานทราย อำเภอหนองกี่ อำเภอปะคำ อำเภอหนองหงส์ อำเภอโนนสุวรรณ อำเภอโนนดินแดง และอำเภอเฉลิมพระเกียรติฯ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. 2555 : 1)

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตั้งอยู่ที่อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ มี 6 อำเภอ คือ อำเภอพุทไธสง อำเภอสตึก อำเภอคูเมือง อำเภอนาโพธิ์ อำเภอแคนดง อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ และอำเภอแคนดง มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 193 โรงเรียน 1 สาขา ปัจจุบันมีอาคารสำนักงานตั้งอยู่ที่บริเวณ โรงเรียนดงศิริราษฎร์อนุสรณ์ ตำบลพุทไธสง อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 194 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 88 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 45.36 ของโรงเรียนทั้งหมดในเขตพื้นที่ มีผู้บริหาร 189 คน ครูผู้สอน 2,014 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. 2555 : 1)



## สภาพปัญหาและความต้องการ

### ด้านวิชาการ

1. ขาดแคลนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็นที่จะใช้เหมาะสม
2. ขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการ ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย
3. ครูขาดประสบการณ์ในการสร้าง/ใช้สื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม
4. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีปัญหาการคิดวิเคราะห์และการคิดคำนวณ
5. นักเรียนขาดความกระตือรือร้นในการเรียน
6. พื้นฐานความรู้ของนักเรียนแตกต่างกันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก

### ด้านบุคลากร

1. บุคลากรครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดและครูต้องรับภาระหนักสอนหลายระดับ หลายรายวิชา
2. ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
3. บุคลากรมีการย้ายบ่อย ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ
4. ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น งานธุรการ การเงินและพัสดุ
5. บุคลากรบางส่วนเป็นครูอัตราจ้าง ระยะเวลาที่ทำการจ้างสั้น เช่น จ้างเหมา 4 เดือน จ้างเหมาตามปีงบประมาณ ทำให้ขาดความมั่นคงในอาชีพและความต่อเนื่องของงานที่ทำ
6. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย
7. สวัสดิการด้านต่างๆ เช่น ที่พักอาศัย พาหนะ สาธารณูปโภค ให้กับบุคลากรมีน้อย ครูประสบปัญหาการเดินทางที่ไกล มีความยากลำบาก ไม่สะดวก ทำให้เกิดความเครียดและความกังวลใจหลายประการ

### ด้านอาคารสถานที่/สื่อวัสดุ/อุปกรณ์/ครุภัณฑ์

1. สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน ขาดความปลอดภัย
2. อาคารเรียน อาคารประกอบไม่เพียงพอกับความต้องการ ขาดห้องปฏิบัติการ สถานที่ออกกำลังกายสำหรับเด็ก
3. ขาดวัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์
4. ขาดเครื่องมือสื่อสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน

### ด้านการบริหารจัดการ

1. จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอ/คุ้มค่าต่อการจัดกิจกรรม เด็กในเขตบริการไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ที่เห็นว่ามีความพร้อมและมีคุณภาพกว่า
2. โรงเรียนบางแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชน ทำให้เกิดปัญหาการเดินทางมาเรียนของนักเรียน ค่าพาหนะมีจำกัด
3. ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้มากเท่าที่ควร
4. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย
5. การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของครูและโรงเรียน
6. ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่นๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน
7. ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน
8. ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### นโยบายการบริหารการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายการบริหารการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวทางมาตรการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ มีสาระสำคัญ ดังนี้



1. เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของ โรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่เหมาะสม ได้แก่ การควบคุม การปรับปรุงประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่าย ตลอดจนการสนับสนุนทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานตามแบบฉบับใดภายในปี 2561

2. จัดให้มีการควมรวม โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ เพื่อให้เกิดขนาดที่เหมาะสมโดยชดเชยค่าเดินทางแก่พ่อแม่ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจัดสรรอัตราค่าเลี้ยงดูและงบประมาณที่เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มที่

3. เร่งการดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพดียิ่งขึ้น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ ส่งเสริมโรงเรียนดีประจำตำบล การควมรวมและถ่ายโอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งไม่ได้อยู่ในพื้นที่กันดาร ห่างไกลและให้การอุดหนุนค่ายานพาหนะ

4. ใช้ระบบงบประมาณและทรัพยากรเป็นสิ่งจูงใจในการแก้ปัญหา โรงเรียนขนาดเล็ก จนไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กนั้น ได้โดยให้ควมรวมเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการเพื่อการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ในส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ได้ใช้แนวนโยบายการยกระดับคุณภาพการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก คือ เร่งดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพสูงขึ้นไว้ ดังนี้

1. เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

#### 1. เป้าหมายเชิงปริมาณ

โรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดทุกโรงเรียน ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

#### 2. เป้าหมายเชิงคุณภาพ

2.1 นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มขึ้น

2.2 โรงเรียนขนาดเล็กมีการพัฒนาคุณภาพได้มาตรฐานเพิ่มขึ้นทุกโรงเรียน

2.3 ครูและบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กสามารถปฏิบัติงานได้มาตรฐานขึ้น



ทุกโรง

2.4 โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

### กลวิธีเดลฟาย

กลวิธีเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นวิธีการวิจัยที่ศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังมาสร้างรูปแบบต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาให้รูปแบบที่ศึกษามบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลที่ได้จากการวิจัยโดยใช้กลวิธีเดลฟายมาช่วยให้อ้างอิงการตัดสินใจได้ดีขึ้น เนื่องจากสามารถนำไปทดแทนการตัดสินใจทางเลือกอื่นได้

กลวิธีเดลฟายเป็นวิธีการวินิจฉัยหรือตัดสินใจปัญหาต่างๆ อย่างเป็นระบบ และไม่มี การเผชิญหน้ากันโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดง ความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่และอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงความคิดเห็น ของผู้อื่น นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังมีโอกาสกลั่นกรองความคิดเห็นของตนอย่างรอบคอบทำให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและ นำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านต่างๆ ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ความหมาย ดังนี้

ประยูร ศรีประสาธน์ (2546 : 51) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นขบวนการในการเสาะหา ความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในเรื่องที่ เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ และ/หรือสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้เป็น ทั้งนี้โดยใช้วิธีการเสาะหา ความคิดเห็นโดยการใช้แบบสอบถามแทนการเรียกประชุม

ดิลก บุญเรืองรอด (2530 : 23) ให้นิยามเพิ่มเติมว่าเป็นวิธีการนำความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญมาใช้ประโยชน์อย่างมีระบบแบบแผนหรือเป็นการจัดเวลาการตัดสินใจของกลุ่ม เป็น เทคนิคของการรวบรวมข้อมูลที่เอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่ง หรือ ความคิดเห็นของกลุ่มที่มาประชุมกัน

ประเทือง เท็ชรรัตน์ (2530 : 38) ได้กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นกระบวนการหนึ่งของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องราวในอนาคตที่กระจัด กระจายกันให้สอดคล้องกันอย่างมีระบบ ซึ่งจะนำไปใช้ในการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ชนิดา รัชพลเมือง (2535 : 59) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นเทคนิคในการทำนาย เหตุการณ์หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทามติหรือเห็นพ้องต้องกันของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปที่เป็นแนวคิดหรือเป็นการทำนายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นหรือ ความเป็นไปในอนาคต ข้อสรุปจากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนี้ จะสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจด้านต่างๆ ได้ ทั้งในเชิงวิชาการและบริการ

สุวรรณา เชื้อรัตนพงศ์ (2539 : 24) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นขบวนการที่รวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยที่ผู้ทำการวิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกัน แต่ขอร้องให้สมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจปัญหาในรูปแบบของการตอบแบบสอบถาม

ดูคามิส (Ducanis. 1970 : 56 ; อ้างถึงใน นัยนา นุรารักษ์. 2539 : 42) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟาย เป็นการทำนายเกี่ยวกับเรื่องราวที่จะเป็นไปได้ในอนาคต โดยมุ่งลดผลกระทบหรืออิทธิพลของบุคคลอื่น ในกรณีที่ต้องมีการเผชิญหน้ากัน ขณะเดียวกันเป็นการลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน หรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการรวบรวมคำตอบที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการศึกษาในขณะที่ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ได้เกี่ยวข้องจะถูกจำกัดลงด้วย

แรสปี้ จูเนียร์ (Rasp, Jr. 1973 : 29 ; อ้างถึงใน ประยูร ศรีประสาธน์. 2523 : 49) ได้ให้นิยามเทคนิคเดลฟาย ว่าเป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจ แต่เดิมที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติของที่ประชุม ในปี 1975

ธอร์นตันและคณะ (Thornton et al. 1975 : 123) ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ เป็นวิธีการที่จะเป็นการขัดเกลาและได้รับความเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จอห์นสัน (Johnson. 1993 : 982) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า เป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแต่เดิมที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติของที่ประชุม

เจนเซน (Jensen. 1996 : 857) กล่าวถึงเทคนิคเดลฟายไว้ว่า เป็นโครงการจัดทำรายละเอียดครอบคลุมในการที่จะสอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมาโดยมุ่งรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต (นัยนา นุรารักษ์. 2539 : 42)

สรุปได้ว่าเทคนิคเดลฟาย คือ กระบวนการหนึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในเรื่องที่เกี่ยวกับเวลา ปริมาณและสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้ เป็นจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่กระจัดกระจายกันให้สอดคล้องกันอย่างมีระบบ โดยใช้วิธีการเสาะหาความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญแทนการเรียกประชุม กระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจและข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่