

10-1-2014

## รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล THE DEVELOPMENT OF AN ACADEMIC MANAGEMENT MODEL FOR KINDERGARTEN SCHOOLS

supak orapiriyakul

พศกัศึ ศึรึขรรณณึทึกัศึ

ขณณึณณึ ฤศสสสส

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

orapiriyakul, supak; ศึรึขรรณณึทึกัศึ, พศกัศึ; and ฤศสสสส, ขณณึณณึ (2014) "รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล THE DEVELOPMENT OF AN ACADEMIC MANAGEMENT MODEL FOR KINDERGARTEN SCHOOLS," *Journal of Education Studies*: Vol. 42: Iss. 4, Article 9.

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol42/iss4/9>

This Article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).

## รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

# The Development of an Academic Management Model for Kindergarten Schools

สุภัค โอพาพิริยกุล และคณะ

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหาร/ครูของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล จำนวน ๓๖,๑๙๒ โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร/ครูของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล จำนวน ๓๙๖ โรงเรียน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครู ได้รับข้อมูลกลับคืนจำนวน ๓๗๑ โรงเรียน รวม ๑,๑๑๒ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๖๙ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล โดยภาพรวมของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล พบว่า รูปแบบการบริหารงานแบบเพื่อนร่วมงานมีมากที่สุด คือ ร้อยละ ๕๘.๓๓ รองลงมาคือค่าเท่ากัน คือ รูปแบบการบริหารแบบทางการและการบริหารแบบการเมือง ร้อยละ ๒๐.๘๓

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหารวิชาการ / โรงเรียนอนุบาล

### Abstract

The objectives of this research were to study the current and the desired academic management methods for kindergarten schools. The population contains a total of 36,192 schools, with a sample group of 396 schools selected by multi-step sampling. A total of 1,112 questionnaires were sent to the sample group; responses were received from 371 schools (93.69%). The schools' headmasters, deputy directors of academic activities and early childhood teachers were the data providers. The instruments used in this research consisted of questionnaires and structured interviews. The parameters used for the statistical

analysis of the quantitative data included the mean ( $\bar{X}$ ), percentile (%), frequency (f) and standard deviation (SD).

Research found: In the study on the current and desired academic management models with regard to educational curriculum, learning experience, and assessment and evaluation, it was found that the most desirable model is the Collegial Model, at a percentage of 58.33, followed by the Formal Model and political model at the percentages of 20.83.

**KEYWORDS:** ACADEMIC MANAGEMENT MODEL / KINDERGARTEN SCHOOLS

## บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลาและมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี มนุษย์จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายของกระแสโลก ปัจจัยสำคัญในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว คือ คุณภาพของคน คนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้สังคมรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของประเทศให้ก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง การดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ จำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนให้เป็นคนที่มีจิตคิดวิเคราะห์ รู้จักการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๕)

ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคนคือ การศึกษา เพราะการศึกษาเป็นการวางรากฐานและพัฒนาชีวิตตั้งแต่เกิดจนกระทั่งสิ้นลมหายใจ อีกทั้งเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เพื่อที่จะดำรงชีวิต ประกอบอาชีพได้อย่าง

มีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังที่พระบรมราชาโฆวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชเกี่ยวกับการศึกษาว่า “การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทศคนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศย่อมทำได้สะดวก รวดเร็ว ได้ผลที่แน่นอนและรวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๐) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กำหนดปรัชญาการศึกษาและจุดมุ่งหมายในการศึกษาจะต้องเปลี่ยนไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๕) โดยเฉพาะหมวดที่ ๔ มาตรา ๒๒ กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ พัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

การสร้างคนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพและอยู่ในสังคมได้นั้นควรเริ่มต้นจากการอบรมเลี้ยงดูตั้งแต่ปฐมวัย ซึ่งเป็นระยะที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและบุคลิกภาพ โดยเฉพาะในเรื่องของสมอง สมองของเด็กในช่วง ๖ ปีแรกของชีวิตจะมีการเจริญเติบโตและพัฒนาได้อย่างรวดเร็วที่สุด โดยสติปัญญาของเด็กเมื่ออายุ ๔ ปี จะพัฒนาร้อยละ ๕๐ และในช่วง ๔-๘ ปี จะพัฒนาเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๘๐ (Bloom, 1966; Gardner, 1983) สิ่งที่เราเรียนรู้ในวัยนี้จะซึมซับและฝังอยู่ในตัวตนไปจนตลอดชีวิต ดังนั้น การศึกษาปฐมวัยจึงเป็นการวางรากฐานอันสำคัญยิ่งต่อพัฒนาการของมนุษย์ในทุกๆ ด้าน เด็กที่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องจะช่วยพัฒนาเซลล์สมองและช่วยวางรากฐานด้านเจตคติต่อการเรียนรู้ อันจะทำให้ทักษะการเรียนรู้พัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดชีวิต พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้จัดให้การศึกษาปฐมวัยเป็นการศึกษาระดับหนึ่งในการศึกษาของชาติ ตามมาตรา ๑๘ กล่าวว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถานศึกษา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่นและโรงเรียน อันได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น ซึ่งจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวจะเห็นได้ว่ารัฐบาลเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยและจัดให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาชาติ (สำนักงานคณะ

กรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๕)

รูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของประเทศไทย มีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นไปตามลักษณะของหน่วยงาน ปัจจุบันมีการจำแนกออกเป็นภาครัฐและเอกชน มีวัตถุประสงค์ในการให้บริการที่แตกต่างกัน โดยมีลักษณะการจัดการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะรับเด็กในอายุที่แตกต่างกันตั้งแต่แรกเกิด – ๕ ปี หน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาในประเทศไทยประกอบด้วย ๓ กระทรวงคือ

๑. กระทรวงศึกษาธิการ มีหน่วยงานที่ดูแลเรื่องการจัดการศึกษาให้แก่เด็กปฐมวัย ดังนี้

๑.๑ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยร่วมกับชั้นประถมศึกษา และทำหน้าที่ให้การศึกษแก่เด็กปฐมวัย อายุ ๓-๖ ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็กในการเข้าเรียนในระบบโรงเรียน วิธีจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและบุคลากร มุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมพัฒนาการและความพร้อมของเด็กเป็นสำคัญ (กุลยา ตันติผลาชีวะ, ๒๕๔๒)

๑.๒ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กกลุ่มอายุ ๓-๕ (๖) ปี ในรูปของโรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า และดำเนินการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำการจัดการเรียนการสอนแก่สังคม ดำเนินการโดยคณะและภาควิชาที่มีการเรียนการสอนนิสิตนักศึกษาสาขาที่เกี่ยวข้องกับเด็กก่อนวัยเรียนโดยเปิดสอนในชั้นเตรียมประถมศึกษาหรือชั้นเด็กเล็ก

เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กกลุ่มอายุ ๕-๖ ปี

๑.๓ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาในรูปแบบของโรงเรียนอนุบาล เพื่อให้บริการทางการศึกษาในขอบเขตพื้นที่กว้างและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

๒. กระทรวงมหาดไทย มีหน่วยงานที่ดูแลเรื่องการจัดการศึกษาให้แก่เด็กปฐมวัย ดังนี้

๒.๑ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และโรงเรียนเทศบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมแก่เด็กอายุ ๔-๕ ปี มีหลักสูตร ๒ ปี และหลักสูตรนอกระบบ คือจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ ๐-๓ ปี การจัดชั้นเรียนเป็นชั้นเด็กเล็กแทรกอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนเทศบาล ครูผู้สอนอาจรับครูที่จบตรงสาขาเข้าเป็นครูของโรงเรียนหรืออาศัยคนท้องถิ่นนั้นมาช่วยสอน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียน

๒.๒ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ดูแลการศึกษาในโรงเรียนต่อไปนี้

๒.๒.๑ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) จัดการศึกษาระดับปฐมวัยแก่เด็กอายุ ๕ ปี เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าเรียนชั้นประถมปีที่ ๑ โดยใช้หลักสูตรเด็กเล็ก ๑ ปี

๒.๒.๒ โรงเรียนสังกัดพิเศษพัทยา จัดการศึกษาระดับปฐมวัยในรูปแบบของโรงเรียนเทศบาลเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าเรียนชั้นประถมปีที่ ๑

๓. กระทรวงอื่นๆ ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ

มนุษย์ กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน จัดอยู่ในรูปของศูนย์เด็กเล็ก

หน่วยงานหลักที่จัดการศึกษาในรูปแบบของโรงเรียนอนุบาลและมีการใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ๒๕๔๖ เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมี ๒ กระทรวงใหญ่ๆ คือ กระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงมหาดไทย

ปัจจุบันประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ประกาศให้มีการศึกษาภาคบังคับ ๙ ปี ในมาตรา ๑๗ และในมาตรา ๑๐ กำหนดให้บุคคลมีสิทธิในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า ๑๒ ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนมีโอกาสที่จะได้รับการจัดการศึกษาที่ดี และดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ แต่เมื่อสถาบันนานาชาติเพื่อการพัฒนาการจัดการ (International Institute for Management Development: IMD) และการประชุม “เวทีเศรษฐกิจโลก” (World Economic Forum: WEF) ได้ทำการจัดอันดับคุณภาพความสามารถในการแข่งขันของโลกในปี ๒๕๕๒ เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบ ๔ ปัจจัยหลัก (Competitiveness Factors) ประกอบด้วย

๑. สมรรถนะเศรษฐกิจทางเศรษฐกิจ (Economic Performance)

๒. ประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency)

๓. ประสิทธิภาพของภาคเอกชน (Business Efficiency)

#### ๔. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

ผลการจัดอันดับการประเมินพบว่าประเทศไทยได้อันดับที่ ๒๖ จาก ๑๓๓ ประเทศทั่วโลก หากพิจารณาเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐานประเทศไทยได้อันดับที่ ๔๒ จาก ๑๓๓ ประเทศทั่วโลกและหากพิจารณาจาก ๕ ปัจจัยย่อย ได้แก่

๑. โครงสร้างและสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานประเทศไทยอยู่อันดับที่ ๒๙

๒. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีประเทศไทยอยู่อันดับที่ ๓๖

๓. โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ประเทศไทยอยู่อันดับที่ ๔๐

๔. สุขภาพและสิ่งแวดล้อม ประเทศไทยอยู่อันดับที่ ๕๐

๕. ด้านการศึกษา ประเทศไทยอยู่อันดับที่ ๔๗

หากศึกษาสิบลงไปพบว่าในด้านการศึกษการสำรวจในครั้งนี้ได้ศึกษาจากประชากรไทยที่อายุ ๑๕ ปีขึ้นไป ที่ไม่รู้หนังสือและรู้หนังสือเพื่อนำจำนวนมาเปรียบเทียบ พบว่ามีจำนวนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๔.๗ ของประชากรทั้งหมดในปี ๒๕๔๕ เป็นร้อยละ ๗.๔ ในปี ๒๕๕๐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๔) แสดงให้เห็นว่า การให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาของไทยที่เพิ่มมากขึ้นยังไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพของประชากรที่รู้หนังสือ ดังนั้น การจัดการศึกษาของประเทศไทยยังคงต้องได้รับการพัฒนาทางด้านคุณภาพให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานที่สำคัญที่สุด เป็นงานหลักและหัวใจของโรงเรียน เนื่องจากจุดประสงค์อันดับแรกในการจัดตั้งโรงเรียนขึ้นมาก็เพื่อจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาเด็ก งานอื่นๆ เป็นงานที่สนับสนุน

ให้งานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (นงเยาว์ ธาราตรีสุทธิ, ๒๕๓๐) สถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกๆ ฝ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖) และ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาในการบริหาร การเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ (รุ่ง แก้วแดง, ๒๕๔๔) งานบริหารวิชาการคิดเป็นร้อยละ ๔๐ ของงานโรงเรียนทั้งหมด Smith et al. (อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุล, ๒๕๓๔) สอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๓๘) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่ ตั้งไว้ มาตรฐานการศึกษาจะปรากฏให้เห็นเด่นชัดเมื่อการดำเนินงานวิชาการประสบความสำเร็จ การดำเนินงานวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียน เพราะงานวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการดำรงชีวิต

การจัดการศึกษาปฐมวัยมิได้มีรูปแบบการบริหารวิชาการที่เป็นแนวทางในการบริหารให้กับสถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษามีเพียงหลักสูตรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ดังนั้น การจะจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจึงต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้มีคุณภาพให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนในระดับปฐมวัยต้องเริ่มพิจารณาว่าโรงเรียนจะมีคุณภาพและมาตรฐานในการบริหารงานวิชาการอย่างไรจึงจะเหมาะสมภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

### ขอบเขตการวิจัย

คำจำกัดความ

รูปแบบการบริหารแบบทางการ หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการเป็นลำดับขั้น โดยจะมองสถาบันการศึกษาว่าเป็นองค์การที่แสวงหาเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย การตัดสินใจถือเป็นวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือขั้นตอนหนึ่งที่เป็นไปตามหลักการและเหตุผลซึ่งจะการแบ่งแยกเป็นอิสระจากขั้นตอนการบริหารอื่นๆ และมีการมุ่งเน้นที่ความรับผิดชอบขององค์การที่มีต่อหน่วยงานหรือสถาบันที่สนับสนุนองค์การอยู่

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการลงฉันท์ตามติระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ หลักของของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมก็คือ การที่สมาชิกทุกคนที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มิใช่แต่เพียงให้ความเห็นหรือคำแนะนำ

รูปแบบการบริหารแบบการเมือง หมายถึง รูปแบบการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการแบ่งปันอำนาจระหว่างสมาชิกขององค์การและผู้ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของบุคคลหรือกลุ่มคนในองค์การ การเจรจาต่อรองอำนาจระหว่างกลุ่มคนที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน นโยบายและการตัดสินใจเป็นผลผลิตของกระบวนการเจรจาต่อรองอำนาจในโอกาสต่างๆ ซึ่งกลุ่มคนที่มีผลประโยชน์ร่วมกันจะแสวงหาและสร้างพันธมิตรในการดำเนิน

กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและนโยบายที่กลุ่มของตนวางไว้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กระดับ ๓-๖ ปี โดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอน จำนวน ๓๖,๑๙๒ โรงเรียน จำแนกตามสังกัด ดังนี้ ๑) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จำนวน ๓๐,๙๔๗ โรงเรียน ๒) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จำนวน ๒๑ โรงเรียน ๓) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จำนวน ๓,๘๖๑ โรงเรียน ๔) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน ๑,๓๗๗ โรงเรียน ๕) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน ๔๓๖ โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กระดับ ๓-๖ ปี โดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) จำนวน ๓๙๖ โรงเรียน

### วิธีการวิจัย

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย คือ แบบสอบถามใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล โดยเป็นแบบสอบถามมาตรวัดประมาณค่า ๕ ระดับ เพื่อสอบถามผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และครูปฐมวัย ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

ส่วนที่ ๓ ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

การหาคุณภาพเครื่องมือ

๑) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ท่าน เพื่อตรวจสอบและประเมินค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากนั้น หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence: IOC) ของข้อคำถามกับนิยามศัพท์ แล้วเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕๐ ขึ้นไป เป็นแบบสอบถาม ซึ่งในงานวิจัยนี้มีค่า IOC เท่ากับ ๐.๙๒

๒) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) ในสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล จำนวน ๑๐ แห่ง ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการจำนวน ๑๐ คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน ๑๐ คน และครูจำนวน ๑๐ คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๓๐ คน และนำข้อมูลที่ได้อันวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามในสภาพปัจจุบัน มีค่าเท่ากับ ๐.๘๖ และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามในสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเท่ากับ ๐.๘๘

การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตดำเนิน

การวิจัย และนำส่งไปยังสถานศึกษาเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และส่วนหนึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามเป็นเวลา ๑ เดือน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้ประสานขอความร่วมมือกับสถานศึกษาแต่ละแห่งส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบของติดดวงตราไปรษณียากรเพื่อส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย

๓) ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น ๓๗๑ โรง รวมเป็นจำนวน ๑,๑๑๒ ชุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติบรรยาย ดังนี้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลโดยภาพรวมและรายด้านใช้รูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) มากที่สุด รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารวิชาการแบบทางการ (Formal Models) และรูปแบบการบริหารวิชาการแบบการเมือง (Political Models)



**ตารางที่ ๑** แสดงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	รูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)	รูปแบบการบริหารวิชาการแบบทางการ (Formal Models)	รูปแบบการบริหารวิชาการแบบการเมือง (Political Models)	รูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)	รูปแบบการบริหารวิชาการแบบทางการ (Formal Models)	รูปแบบการบริหารวิชาการแบบการเมือง (Political Models)
<b>การบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย</b>	f = 5 ร้อยละ ๖๒.๕๐	f = 2 ร้อยละ ๒๕	f = 1 ร้อยละ ๑๒.๕๐	f = 5 ร้อยละ ๖๒.๕๐	f = 2 ร้อยละ ๒๕	f = 1 ร้อยละ ๑๒.๕๐
<b>การจัดการเรียนการสอน</b>	f = 4 ร้อยละ ๕๐	f = 2 ร้อยละ ๒๕	f = 2 ร้อยละ ๒๕	f = 5 ร้อยละ ๖๒.๕๐	f = 1 ร้อยละ ๑๒.๕๐	f = 2 ร้อยละ ๒๕
<b>การวัดผลและประเมินผล</b>	f = 5 ร้อยละ ๖๒.๕๐	f = 1 ร้อยละ ๑๒.๕๐	f = 2 ร้อยละ ๒๕	f = 4 ร้อยละ ๕๐	f = 2 ร้อยละ ๒๕	f = 2 ร้อยละ ๒๕
<b>รวม</b>	f = 14 ร้อยละ ๕๘.๓๓	f = 5 ร้อยละ ๒๐.๘๓	f = 5 ร้อยละ ๒๐.๘๓	f = 14 ร้อยละ ๕๘.๓๓	f = 5 ร้อยละ ๒๐.๘๓	f = 5 ร้อยละ ๒๐.๘๓

เมื่อพิจารณาเป็นภาพรวมของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล พบว่า ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) มากที่สุดร้อยละ ๕๘.๓๓ ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) ร้อยละ ๒๐.๘๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของสภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและด้านการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) มากที่สุด

ร้อยละ ๖๒.๕๐ ด้านการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) มากที่สุดร้อยละ ๕๐

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและด้านการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ที่สุดร้อยละ ๖๒.๕๐ ด้านการบริหารการวัดและประเมินผล ใช้รูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) มากที่สุดร้อยละ ๕๐

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารวิชาการ พบว่า กระบวนการกำหนดเป้าหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารวิชาการ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Model) ร้อยละ ๑๐๐ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารวิชาการ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) ร้อยละ ๑๐๐ และลักษณะของโครงสร้าง มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) ร้อยละ ๖๖.๖๗ สีลาของภาวะผู้นำ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) ร้อยละ ๑๐๐ และระดับที่กำหนดเป้าหมาย มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) ร้อยละ ๖๖.๖๗

องค์ประกอบของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล พบว่า กระบวนการกำหนดเป้าหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารวิชาการ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ร้อยละ ๑๐๐ ลักษณะกระบวนการตัดสินใจและลักษณะของโครงสร้างของการบริหารวิชาการ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ร้อยละ ๖๖.๖๗ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารวิชาการ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) ร้อยละ ๑๐๐ สีลาของภาวะผู้นำ มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) ร้อยละ ๑๐๐ และระดับที่กำหนดเป้าหมาย มีการใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) ร้อยละ ๖๖.๖๗

## อภิปรายผล

การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เป็นการบริหารที่เน้นรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้กับเด็ก ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ ที่กำหนดหลักการสำคัญไว้อย่างชัดเจนว่าในการบริหารโรงเรียนต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งจากทางตรงและทางอ้อม ซึ่งการเข้ามาส่วนร่วมเพื่อให้รูปแบบการบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพควรเป็นรูปแบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่น มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กรเป็นสำคัญ

การกำหนดเป้าหมายของการบริหารวิชาการของโรงเรียนกำหนดโดยการใช้หลักประชาธิปไตย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อตกลงขององค์กร การได้มาซึ่งข้อตกลงนั้นสามารถทำได้หลากหลายวิธีตามที่ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๓) ได้กล่าวว่า วิธีปฏิบัติในการให้ผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร อาจทำได้ หลายวิธีแตกต่างกันสุดแต่ความเหมาะสม เช่น การจัดให้มีการร่วมประชุม ออกความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติให้ข้อเสนอแนะให้การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ และให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปรึกษาผลงานต่างๆ และทบทวนเป้าหมายหรือจัดกลุ่มคุณภาพกลุ่ม Q.C. เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณาและแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มงานด้วยตนเอง

เมื่อองค์กรมีเป้าหมายร่วมกันแล้วการตัดสินใจในกรณีต่างๆ จะเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรตกลงร่วมกัน อีกทั้งการดำเนินงานต่างๆ ภายใต้เป้าหมายนั้นๆ สามารถทำได้ง่ายเพราะเป้าหมายที่ได้มาจากการยอมรับของบุคลากรภายในองค์กร

เมื่อองค์กรมีเป้าหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้ว การจัดโครงสร้างขององค์กรจะเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งขึ้น โดยเน้นที่ความสามารถของแต่ละบุคคล การวางบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจะเป็นในลักษณะของการประนีประนอมเพื่อลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากบุคคลบุคลากรขององค์กรมีความสามัคคี รวมพลังกันเพื่อผลักดันให้องค์กรเดินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนหนึ่งมาจากการที่บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกเน้นการเชื่อมโยงที่เปิด หรือ ปิดก็ได้ คือการเชื่อมโยงที่ดูจากสภาพการณ์ในขณะนั้นๆ ว่าเป็นอย่างไรเป็นสำคัญ

การดำเนินงานขององค์กรจะเป็นลักษณะของทีมหรือกลุ่ม ที่มีการดำเนินงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์กรเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคล การดูแลให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้อย่างดีและรวดเร็ว ผู้นำขององค์กรเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้นำขององค์กรจะต้องเป็นทั้งผู้เข้าร่วมและเป็นผู้นำในเวลาเดียวกัน ผู้นำจำเป็นต้องมีวิธีการและทักษะในการวางแผนงาน ทั้งแผนแม่บท แผนกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เดวิสและนิวสตรอม

(Davis & Newstrom, 1985) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องสร้างความตระหนักในด้านจิตใจของทีมงาน เน้นคุณค่าของกิจกรรมที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกันในองค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดยองค์คณะบุคคล เน้นการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างดี (Wohlstetter, 1995) รวมถึงการจัดองค์กรให้มีรูปแบบที่เหมาะสม มีทีมงานที่มีความเข้มแข็งและทำงานตรงตามความสามารถ มีการบริหารจัดการที่ดี มีกระบวนการตัดสินใจในเวลาและโอกาสที่เหมาะสม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา และที่สำคัญคือต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้วาจาศิลปะชักจูง โน้มน้าวให้บุคลากรเดินไปตามทางเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำต้องเป็นทั้งที่รัก ที่เคารพนับถือของบุคลากร ต้องใช้ทั้งพระเดชพระคุณในการบริหารจัดการแต่ก็ยังคงเป็นเพื่อนร่วมงานที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้ามาพูดคุย ปรีกษาปัญหาได้

การบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลเป็นงานสำคัญสำหรับสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ไม่ว่าสถานศึกษาสังกัดใด ประเภทใด ระดับใด สามารถจะพิจารณามาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษานั้นได้จากผลงานด้านวิชาการ ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนสำคัญในการบริหารวิชาการเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ตั้งไว้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. กระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดตั้งหน่วยงานเข้ามาทำหน้าที่กำกับ ดูแล ประสานงาน และตรวจสอบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอนุบาลที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุตามที่ตั้งไว้

๒. กระทรวงศึกษาธิการควรจัดให้ผู้บริหารบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นในเรื่องการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และ

การวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนอนุบาลสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. โรงเรียนควรใช้รูปแบบการบริหารวิชาการที่เหมาะสมกับบริบทและสถานศึกษา โดยเน้นรูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)

๒. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย โครงสร้างและกระบวนการตัดสินใจขององค์กร เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารวิชาที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กุลยา ตันติผลาชีวะ. (๒๕๔๒). *การเลี้ยงดูเด็กก่อนวันเรียน: ๓-๕ ขวบ*. กรุงเทพมหานคร: ไซติสซุการพิมพ์. คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (๒๕๔๐). *ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ พ.ศ. ๒๕๔๐*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

\_\_\_\_\_. (๒๕๔๕). *สำนักงานมาตรฐานการศึกษาเพื่อการ ประเมินคุณภาพภายนอก: ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (พิมพ์ครั้งที่ ๕). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (๒๕๕๔). *ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดและแนวทางการจัดการจุดอ่อนของประเทศไทยจากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

ธงชัย สันติวงษ์. (๒๕๔๓). *องค์การและการบริหารการศึกษาและการจัดการแผนใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ ๑๑). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

นงเยาว์ ธาราศรีสุทธิ. (๒๕๓๐). *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (๒๕๓๔). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ.

สุภัค โอฬารพิริยกุล และคณะ

รุ่ง แก้วแดง. (๒๕๔๔). *ประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก*. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.  
ศึกษาธิการ, กระทรวง. (๒๕๔๖). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร:  
โรงพิมพ์องค์การส่งเสริมการค้าและส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).  
อุทัย บุญประเสริฐ. (๒๕๓๘). *การวางแผนและการจัดระบบแผนงานในโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร:  
เอส ดีเพรส.

## ภาษาอังกฤษ

Bloom, B. S. (1966). *Taxonomy of education objectives*. New York: David McKay.  
Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). *Human behavior at work: Organization behavior*.  
New York: McGraw-Hill Book.  
Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. London: Poladin.  
Wohlsetter, P. (1995). Getting school-based management right: What works and what doesn't.  
*Phi Delta Kappan*, 77, 1 (September 1995), 22-25.

## ผู้เขียน

**อาจารย์ ดร. สุภัค โอฬารพิริยกุล** อาจารย์ประจำโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๑๐  
อีเมล: o\_supak@hotmail.com

**ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย  
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐ อีเมล: pruet.s@chula.ac.th

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโห** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย  
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐ อีเมล: chayapim.u@chula.ac.th