



การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26

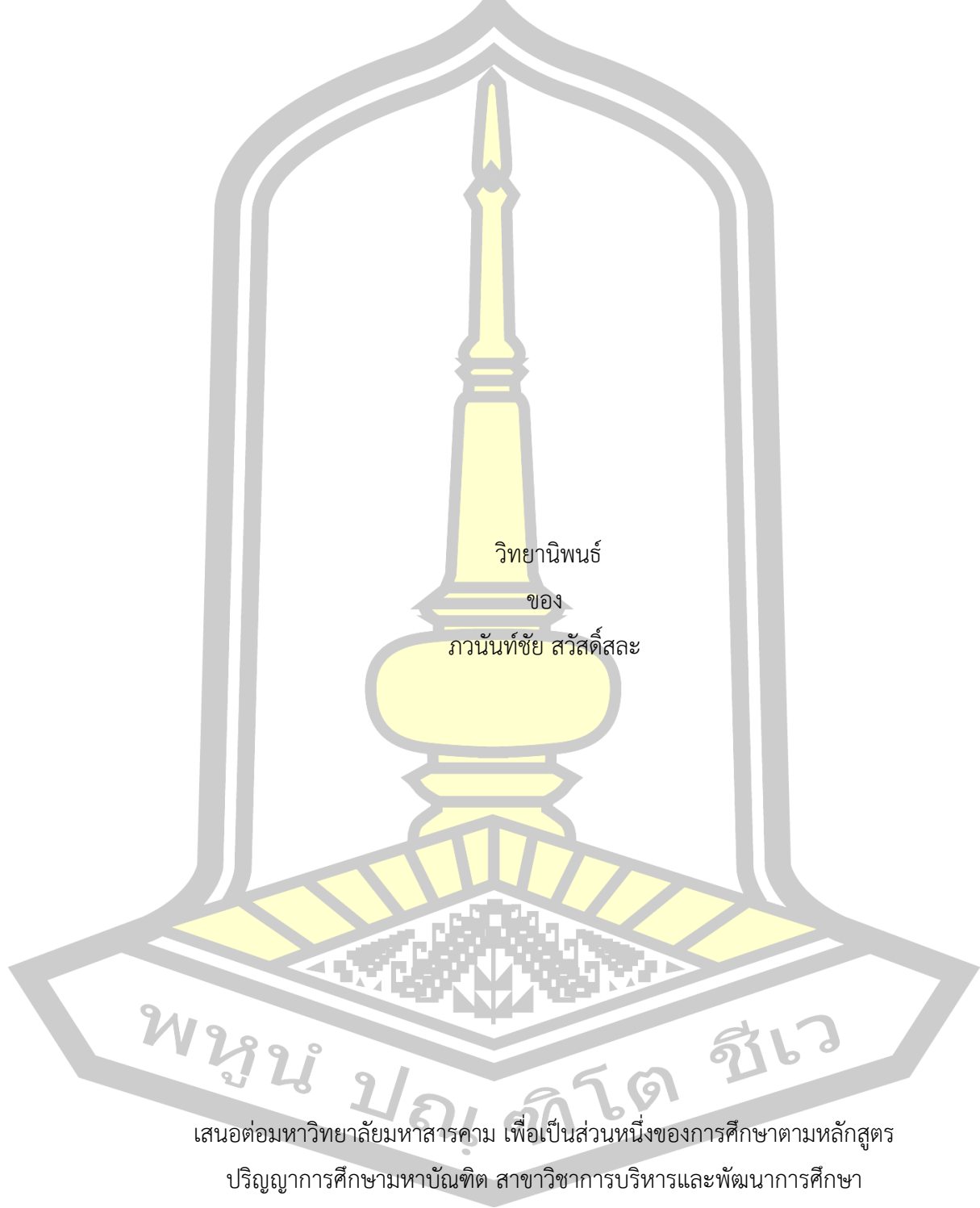
วิทยานิพนธ์
ของ
ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
กรกฎาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 26



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

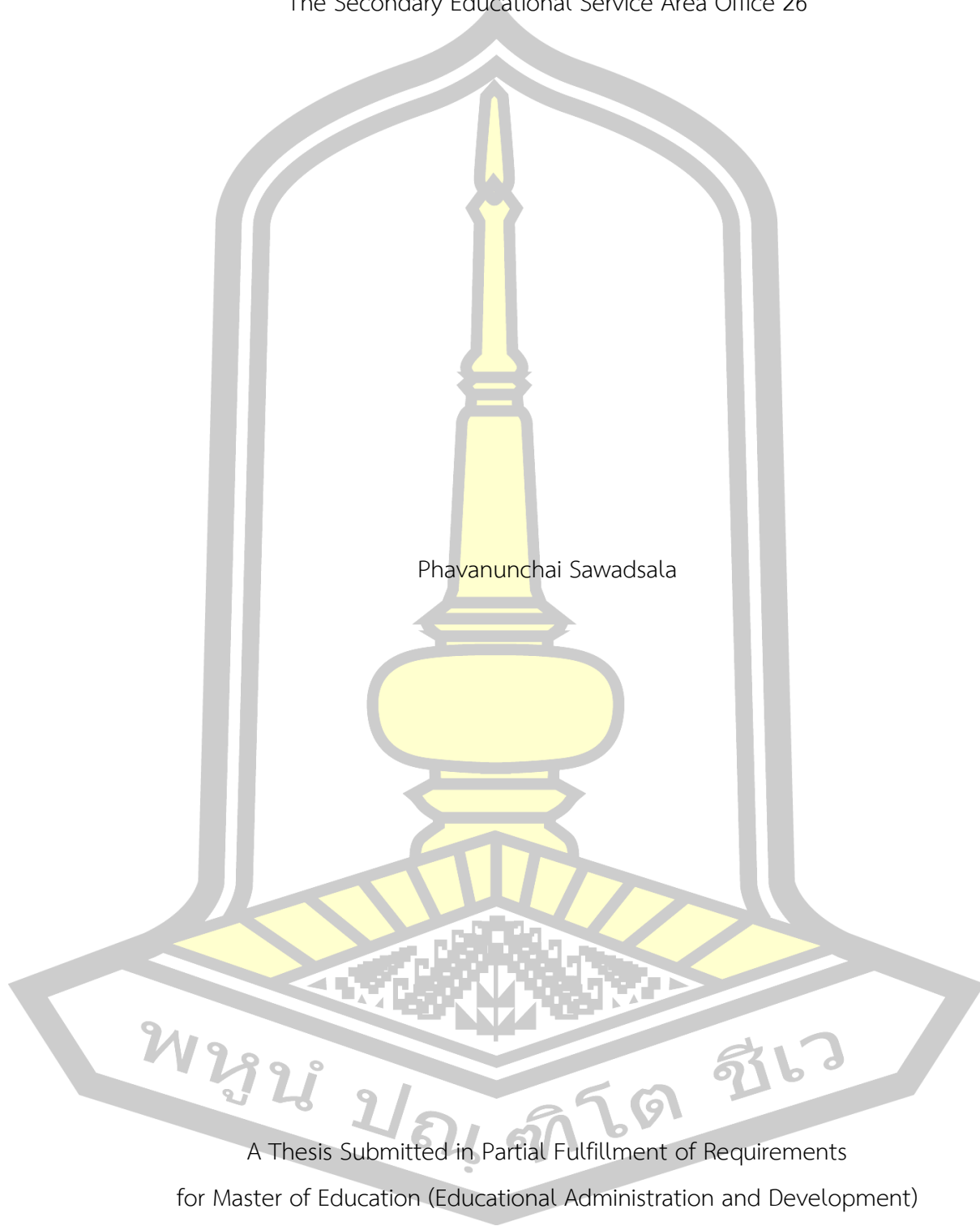
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Academic Strategies Administration in School Under
The Secondary Educational Service Area Office 26

Phavanunchai Sawadsala



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

July 2020

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. พิระศักดิ์ วรฉัตร)

.....กรรมการ

(ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. โกวิทย์ เทศบุตร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทศิริศิริ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26		
ผู้วิจัย	ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิระศักดิ์ วรรณิตร		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้างานวิชาการ และครูวิชาการ โรงเรียนละ 3 คน จำนวนรวม 105 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยการศึกษาจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารงานวิชาการ 4 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 2) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) โดยการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.56$) และสภาพที่พึง ประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$) ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการ เรียน ($\bar{X}=4.35$) และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X}=4.20$) และมีค่า ดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ 0.68

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผ่านกระบวนการพัฒนาโดยใช้วงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ตาม ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของ การบริหารวิชาการ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ว่า พัฒนาระบบการเรียนรู้ควบคู่กระบวนการนิเทศ มีนวัตกรรมการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอน ผลการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัย การประกันคุณภาพภายใน ตลอดจนหลักสูตรสถานศึกษาสู่ความเป็น เลิศ พันธกิจส่งเสริมและพัฒนาคำเนินงานวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นำไปสู่การวิเคราะห์จัดทำ แผนกลยุทธ์ และการวางแผนงานโครงการไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อบรรลุ เป้าหมายของกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่ามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$) รวม 6 ด้าน 32 กลยุทธ์ ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ 5 กลยุทธ์ ด้านการนิเทศการศึกษา 5 กล ยุทธ์ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 6 กลยุทธ์ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 4 กลยุทธ์ และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 7 กลยุทธ์

คำสำคัญ : การบริหารงานวิชาการ, การพัฒนากลยุทธ์, กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

TITLE	The Development of Academic Strategies Administration in School Under The Secondary Educational Service Area Office 26		
AUTHOR	Phavanunchai Sawadsala		
ADVISORS	Assistant Professor Peerasak Worrachat , Ph.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2020

ABSTRACT

The purpose of this research were to investigate the recent state and desired state including the development of academic strategies administration and to develop the academic strategies in school under the secondary educational service area office 26. The study was separated into 2 phases which were following the first phase was examining the recent state and desired state of academic administration in school under the secondary educational service area office 26 .The informants were administrators and academic teachers, 3 people per school totally in 105 people which were chosen by purposive sampling. The second phase was developing academic strategies administration in school under the secondary educational service area office 26 which divided into 2 steps were ; 1) Using SWOT analysis from 4 best practice schools case study based on semi-structured interviews, the objectives were administrator and academic deputy teacher. 2) develop the academic strategies administration using PDCA demming cycle, assess the suitability drafting strategies by 7 experts which were chosen by purposive sampling. And assess the suitability and possibility of the academic strategies in school under the secondary educational service area office 26 by 15 professional users. The research tools were questionnaires , semi-structured interview form, consideration form of drafting suitability , consideration form of suitability and possibility of the strategies. The statistics used in this study were the mean, standard deviation and Priority Need

Index (PNI).

The results were following;

1.The recent state of academic strategies administration in school under the secondary educational service area office 26 was in the medium level ($\bar{x}$ =2.56) and the desired state was generally in the high level ($\bar{x}$ =4.28) from the most to the lowest are the development of learning process . assessment and evaluation. The lowest is The curriculum development . The Priority Need index totally was at 0.68

2. The development of the academic strategies administration in school under the secondary educational service area office 26 using Deming Cycle. The environmental analysis result was school recognize the importance of academic administration and commit to improve the quality of education. Vision were improving the development of learning process with supervision, the innovation of assessment and evaluation, supporting the research , developing the internal quality assurance system and curriculum development. The mission relates to vision, to create strategy decision and strategy usage. The results of the evaluation of the suitability and the possibility of the academic strategies found that was suitable in the highest level ($\bar{x}$ =4.61) and possible in the highest level ($\bar{x}$ =4.68). The strategies which are totally in 6 parts 32 strategies. 5 strategies for the development of learning process, 6 strategies for the assessment and evaluation, 5 strategies for the research to improve the quality of education, 4 strategies for the development of internal quality assurance system and 7 strategies for the curriculum development.

Keyword : Academic Strategies Administration, Strategies Development, Academic Administration

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับนี้สำเร็จด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีระศักดิ์ วรรณตร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวิพัฒน์ เทศบุตร กรรมการสอบ และอาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการสอบ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ประสบการณ์ แนะนำแนวทางในการทำการวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ดร.สิทธิพล พหลทัฬหะ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม ดร.ไพฑูล พรหมมากุล ผู้อำนวยการโรงเรียนกันทรวิชัย ดร.นิคม วิทาโน รองผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย นายศักดิ์ สวัสดิ์สละ ผู้อำนวยการโรงเรียนพัคณภูมิวิทยาการ ดร.สมทรัพย์ ภูโสตา ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาการ นางสาวสุนิษา บัวดวง ผู้อำนวยการโรงเรียน ปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา รองผู้อำนวยการโรงเรียนพัคณภูมิวิทยาการ ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ความช่วยเหลือตรวจสอบเครื่องมือซึ่งเป็นส่วนสำคัญ ทำให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบคุณผู้บริหาร และคณะครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวม และทดลองเครื่องมือในการทำ วิจัยครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จใน การศึกษาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พูน บณ สิโต ชีเว

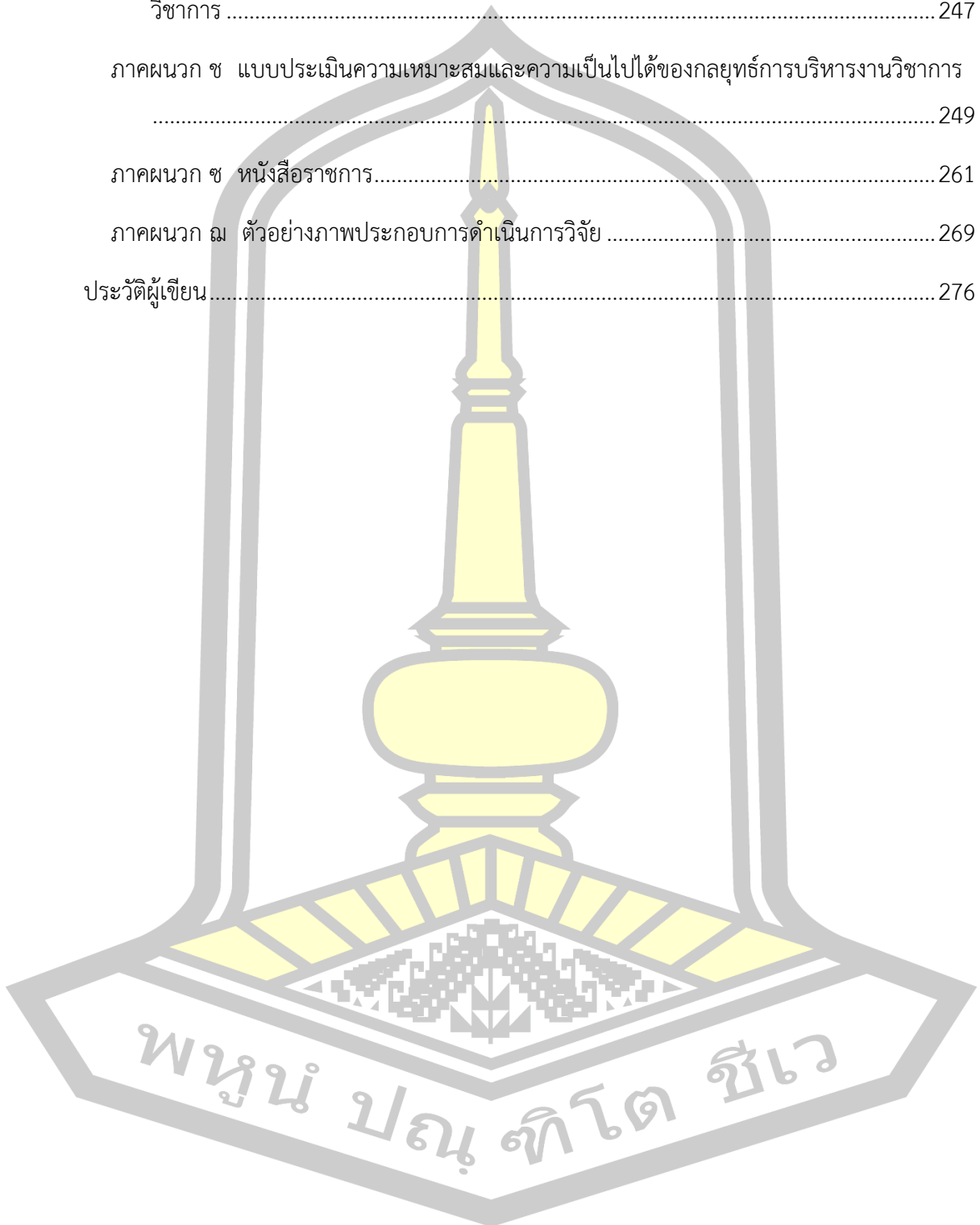
ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
การบริหารงานวิชาการ.....	13
กลยุทธ์การบริหาร.....	57
วงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle).....	80
การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	88
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	90
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	99

งานวิจัยในประเทศ	99
งานวิจัยต่างประเทศ	104
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	107
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	109
ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	114
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	121
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	122
ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	137
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	184
ความมุ่งหมายของการวิจัย	184
สรุปผล	184
อภิปรายผล	185
ข้อเสนอแนะ	197
บรรณานุกรม	198
ภาคผนวก	208
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	209
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	211
ภาคผนวก ค คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	230
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษา	234
ภาคผนวก จ แบบประเมินตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	236

ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ	247
ภาคผนวก ช แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	249
ภาคผนวก ซ หนังสือราชการ.....	261
ภาคผนวก ฌ ตัวอย่างภาพประกอบการดำเนินการวิจัย	269
ประวัติผู้เขียน.....	276



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	21
ตาราง 2 การสังเคราะห์ด้านข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ	23
ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	28
ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้	32
ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านพัฒนากระบวนการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	38
ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	43
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา	48
ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านกระบวนการการนิเทศการศึกษา ..	56
ตาราง 9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis	67
ตาราง 10 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	122
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน	124
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา	125
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านพัฒนา กระบวนการเรียนรู้	127

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	129
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	131
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา.....	133
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศการศึกษา	134
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม	136
ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	140
ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้.....	145
ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	149
ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	153
ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	156
ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการนิเทศการศึกษา	160

ตาราง 25 ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน..... 174

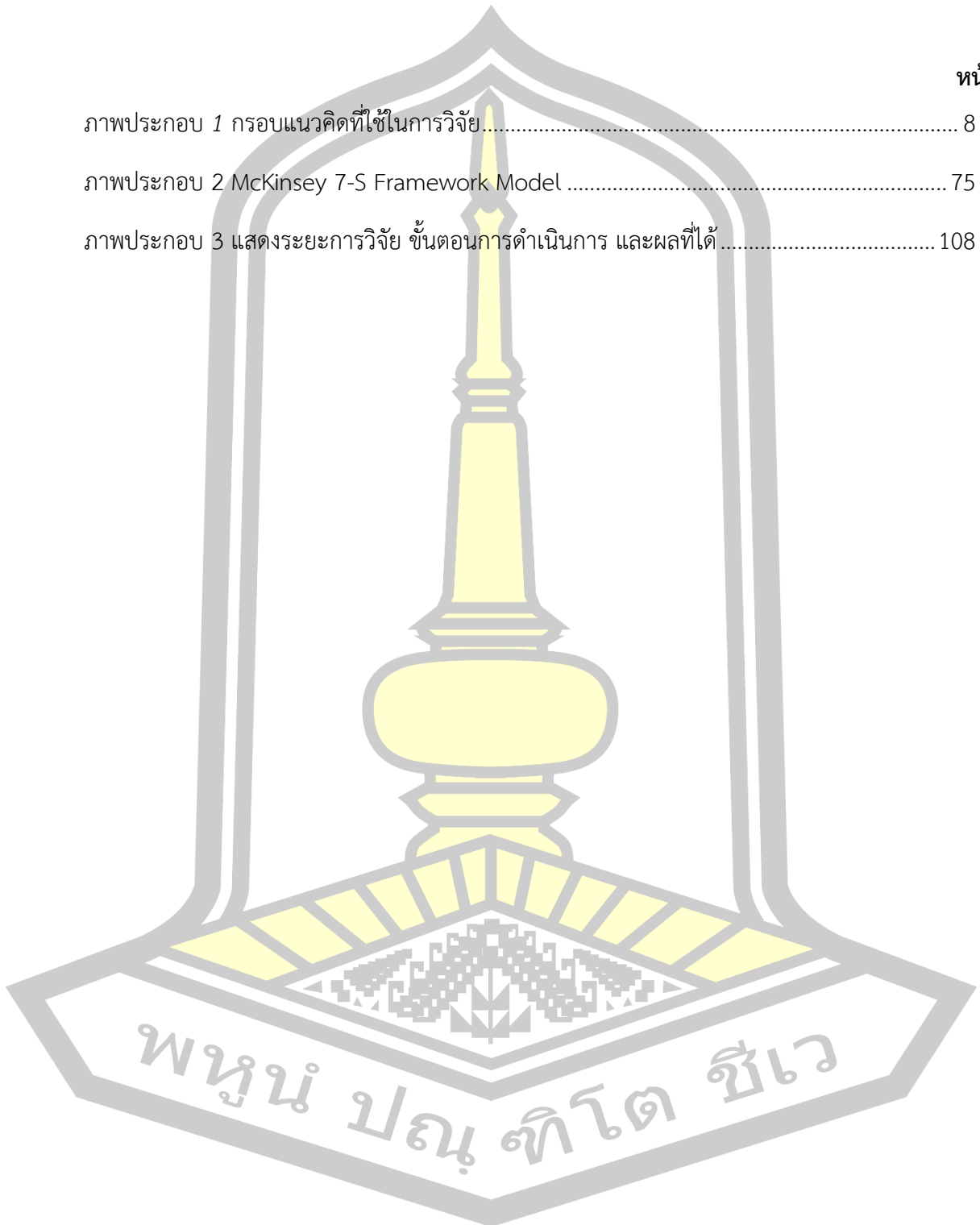
ตาราง 26 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน
วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 175

ตาราง 27 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ(IOC) ค่าอำนาจจำแนกและค่า
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 231



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ภาพประกอบ 2 McKinsey 7-S Framework Model	75
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่ได้.....	108



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 1) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 9) พ.ศ.2553 หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 10 การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะการเตรียมพร้อมกับสถานการณ์และบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก แนวคิดที่ได้รับความสนใจจากภาครัฐและเอกชนทั่วโลก คือ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความรู้และทักษะ ส่วนที่เป็นความรู้มาจากการผสมผสานเนื้อหาสาระการเรียนรู้การสอนภายในโรงเรียนกับแนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยจิตสำนึกและความตระหนักต่อโลก (Global Awareness) การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมใน การดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองโลกส่งผลให้ประเทศต่างๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น ต้องพยายามปรับเปลี่ยนและดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประเทศของตนสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี คุณภาพของประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ ด้วยเหตุนี้การจัดการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองกับทิศทางการพัฒนาคน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 และการเป็นพลโลก เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การพัฒนาคนให้มีความสามารถพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับ การได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน การให้การศึกษาแก่เด็กหรือ เยาวชนในชาติให้มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ รวมทั้ง

มีคุณธรรม มีทักษะความรู้ในการประกอบอาชีพ เป็นพลเมืองที่ดี และสังคมยอมรับนั้น จะช่วยพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ตลอดจนทั้งด้านสังคมและวัฒนธรรม นอกจากนั้นการศึกษายังช่วยคนได้พัฒนาตนเองด้านต่างๆ การจัดการศึกษาที่ครอบคลุมประเด็นหลัก อันเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การพัฒนาประเทศและสังคมก็ย่อมทำได้สะดวก รวดเร็ว ได้ผลที่แน่นอน รวดเร็ว และก้าวไปอย่างยั่งยืน ส่งผลให้คนในชาติมีจิตสำนึก ทักษะ ความคิด ทศนคติ และพฤติกรรมที่เหมาะสม รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 อันส่งผลให้สังคมและประเทศเกิดความมั่นคง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

การบริหารงานวิชาการนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารด้านอื่น ๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร กิจกรรมการบริหารงานวิชาการ จะเปลี่ยนแปลงไปตามสาระสำคัญของหลักสูตรและนโยบายการบริหารงานของหน่วยงานระดับกรม เช่น การเร่งรัดในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การนิเทศและการประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ นอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังส่งผลต่อการบริหารการศึกษาในระดับชาติอีกด้วย การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ลำพังผู้บริหารสถานศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ไม่สามารถเป็นผู้ชี้ขาดในทุกเรื่อง ในการบริหารงานวิชาการจึงจำเป็นต้องมีคณะครู บุคลากร หรือแม้แต่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีส่วนร่วมในการบริหาร ตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบและประเมินผล ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณที่มีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะจุดหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น (กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ, 2557) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักสำคัญที่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546) สอดคล้องกับผลการศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางวิชาการและสภาพบรรยากาศในแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านวิชาการและบรรยากาศขององค์กร พบว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (Jonathan Bart Reeves, 2010)

การให้ความสำคัญการจัดการเรียนการสอนเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก ควรมีการให้ความสนใจในการจัดการและการบริหารวิชาการ เพื่อผลิตผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลกผ่าน

กระบวนการจัดการเรียนการสอน จึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นที่สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญ ในการบริหารงานวิชาการส่งผลต่อผู้เรียนโดยตรง และยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา (พูนภักตรา พูลผล, 2554)

การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการ ที่จะสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร โดยอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560) ซึ่งการ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก จะพบว่า ปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และอุปสรรคต่อองค์กรได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในแก้ปัญหาร่วมกัน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน., 2554) การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และยกระดับผลการปฏิบัติขึ้นมา ใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนมีการปรับปรุงพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง (สุพานิ สฤณภูวนิช, 2553)

การประเมินสถานศึกษาภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบสามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (พ.ศ. 2554-2558) มีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เข้ารับการประเมินคุณภาพ จำนวน 35 โรงเรียน ได้รับการรับรอง 31 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 88.57 ไม่ได้การรับรองจำนวน 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ผลการประเมินภาพรวมได้ระดับดี จำนวน 33 โรงเรียน โดยโรงเรียนที่พบปัญหาในการประเมินตัวบ่งชี้ที่ 5 เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน), 2558)ซึ่งผลจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดี้น พื้นฐาน O-NET ในภาพรวมปีการศึกษา 2561 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น จากปีการศึกษา 2560 จำนวน 3 กลุ่มสาระ กลุ่มสาระที่มีคะแนนลดลงคือภาษาอังกฤษ และในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 จำนวน 3 กลุ่มสาระกลุ่ม สาระที่มีคะแนนลดลง คือ ภาษาไทย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2561) และในการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้จัดทำโครงการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้วยการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ทักษะในศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนยังขาดความตระหนักถึงการคิดอย่างมี วิจารณญาณ ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งผลการดำเนินงานพบว่า ผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง

การศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น และสังคมอย่างมีความสุขในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก จึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นที่ สถานศึกษาทุกแห่งต้องมีความตระหนักและให้ความสำคัญในกระบวนการการบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. 2561 : 69) นอกจากนี้งานวิชาการยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือในการปรับปรุงงานวิชาการอยู่เสมอ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูวิชาการของโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรง นับเป็นสิ่งจำเป็นที่จะ ช่วยให้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นสารสนเทศ ในการบริหารงานวิชาการ โดยศึกษาสภาพปัญหาการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ว่ามีสภาพและปัญหาด้านใด ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของนักเรียนและประสิทธิภาพในการสอนของครู และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อให้ได้องค์ความรู้ ใหม่ที่จะช่วยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการ นำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและ ครูวิชาการ นอกจากนี้รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สนใจได้ใช้ข้อมูลที่จะสามารถนำไปใช้พัฒนาการ บริหารวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 อยู่ในระดับใด
2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 ควรเป็นอย่างไรและมีคุณภาพอยู่ในระดับใด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. ได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการได้

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

1.1 เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้างานวิชาการ และครูวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 โรงเรียนละ 3 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 105 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งได้มาจากแนวคิดของ Faber (1970), Campbell, Bridges, and Nystrand (1997), Kimbrough (1988), กมล ภูประเสริฐ (2545), กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2546a), นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544), ประชุม ผงผ่าน (2545), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) และ อาคม วัดไธสง (2547)

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1 แหล่งข้อมูล

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน จากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนที่ได้รับการรับรองให้ผ่านการประเมินผ่านนอกรอบสามเป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School Project) และมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เฉลี่ยอยู่ลำดับที่ 1 ถึง 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย คือ โรงเรียนสารคามพิทยาคม โรงเรียนผดุงนารี โรงเรียนวาปีปทุม โรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร รวมจำนวน 12 ท่านโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ

1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งได้มาจากแนวคิดของ Faber (1970), Campbell et al. (1997), Kimbrough (1988), กมล ภูประเสริฐ (2545), กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2546a), นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544), ประชุม ผงผ่าน (2545), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) และ อาคม วัดไธสง (2547) ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ออกมาเป็นขอบข่ายของงานวิชาการในการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมสำหรับการ

พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 6 ด้าน ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนา
กระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และ 6) การ
นิเทศการศึกษา

2. ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน โดยการเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive sampling)

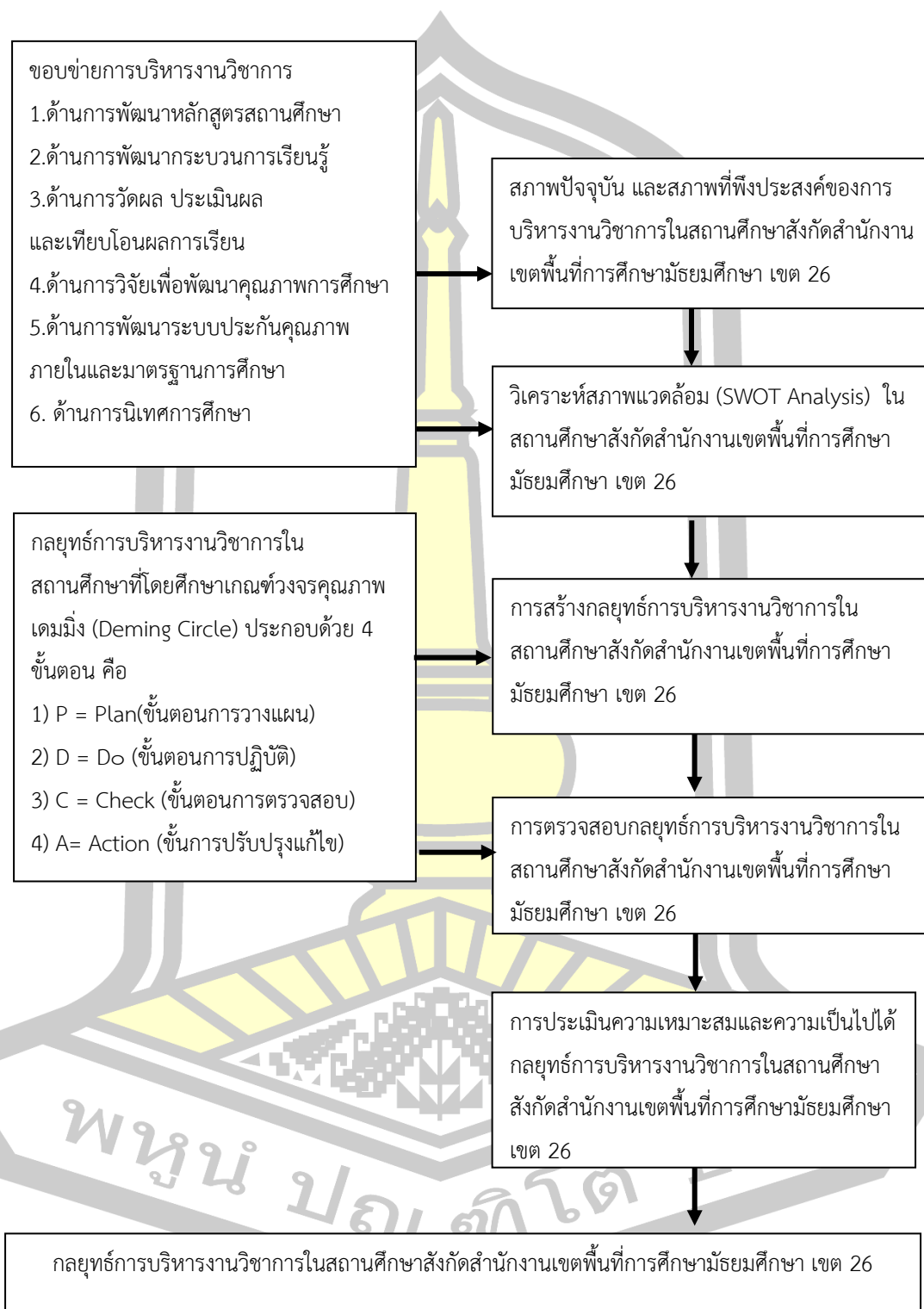
3. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 15 ท่าน ซึ่งเป็น
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์
ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 3) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยอาศัยกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้

1. กรอบการพัฒนาพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานการ
บริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาวงจรคุณภาพของ Deming (PDCA) จากแนวคิดของ
Deming E.W. (1995), โทฮาอะ บุนจิ (2554), วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542) และ สมศักดิ์ สิ้นธุระเวช
(2542)

2. กรอบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่นำมาศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายการ
บริหารงานด้านวิชาการในสถานศึกษาจากการสังเคราะห์แนวคิด และทฤษฎี ประกอบด้วยขอบข่าย
งานด้านวิชาการ 6 ด้าน ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 6) การนิเทศการศึกษา ได้กรอบ
แนวคิดดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการได้ 6 ด้านดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการส่งเสริม ติดตามการวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ การนำหลักสูตรมาใช้ การติดตามการประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการส่งเสริมติดตามให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้ครูกำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ โดยเน้นสภาพจริง การเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น และพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ การเผยแพร่ผลงานการวิจัยทางวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงานและสถาบัน

1.5 ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้ครูพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการส่งเสริมให้ครูผลิตพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน การจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนการประเมินผลพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และพื้นที่ใกล้เคียง มีส่วนร่วมในการจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

1.6 การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดระบบการติดตามสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูในด้านวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา การประเมินผล

การจัดระบบกระบวนการนิเทศ การประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2. สภาพ หมายถึง การดำเนินการหรือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินการปฏิบัติ 6 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา

4. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 หมายถึง การกำหนดการดำเนินงานและเหมาะสมที่สุดเพื่อสร้างกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ โดยผ่านกระบวนการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำ กลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานการบริหารงานวิชาการ

5. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการเพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำมาสร้างกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนโดยวิธีการดำเนินงานตามความต้องการคุณภาพของสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์ กิจกรรมคุณภาพ วงจรคุณภาพเต็มมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) P= Plan (ขั้นตอนการวางแผน) 2) D = Do(ขั้นตอนการปฏิบัติ) 3) C = Check (ขั้นตอนการตรวจสอบ) 4) A= Action (ขั้นการปรับปรุงแก้ไข) เพื่อเป็นแนวทางนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อปรับปรุงการบริหารงานวิชาการในการตัดสินใจที่เหมาะสมของกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารงานวิชาการ

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อเป็นข้อมูลกำหนดทิศทางอนาคตซึ่งเป็นเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์กร โดยมีการพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ดังนี้

6.1 จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นหรือจุดแข็งที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตในทางที่ดี

6.2 จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของ

สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อนที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตที่ไม่คุ้มค่าหรือผลเสียหาย

6.3 โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เอื้ออำนวยหรือช่วยสนับสนุนทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จมากขึ้น

6.4 อุปสรรค (Threats) หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ

7. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ทำการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 35 โรงเรียน

8. ผู้บริหารงานวิชาการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทนในตำแหน่งดังกล่าวปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แบ่งตามตำแหน่งหน้าที่ได้ 2 ประเภท ดังนี้

8.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่ทำหน้าที่รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

8.2 ครูวิชาการ หมายถึง บุคลากรหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่งานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ปฏิบัติงานอยู่จริง ในปีการศึกษา 2562

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 35 โรงเรียน มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการจัดการศึกษาครอบคลุมพื้นที่สถานศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม

พจนัน ปณ สกโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยมุ่งศึกษาค้นคว้า รวบรวมจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 1.3 หลักการบริหารงานวิชาการ
 - 1.4 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
2. กลยุทธ์การบริหาร
 - 2.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 2.3 การพัฒนากลยุทธ์
 - 2.4 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์
 - 2.5 กลยุทธ์การบริหารงานสู่ความสำเร็จ
3. วงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)
 - 3.1 ความหมายวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)
 - 3.2 ความสำคัญของวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)
 - 3.3 ขั้นตอนการบริหารงานตามวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)
3. การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
 - 3.1 ความหมายของการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
 - 3.2 ความสำคัญของการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
4. บริบทงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารงานวิชาการ

1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548) การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้านและเป็นพลเมืองดีของสังคมเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นเอง

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ปิยนุช ทองพรม (2550) การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสิ่งส่งเสริมด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

รัตนา อนันตชาติ (2550) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปรับปรุงด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามการสอนการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

เกรียงไกร ปริธรรมมั่ง (2551) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินการ หรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้อง และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และให้ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน

สรุปความหมายของงานวิชาการได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานครอบคลุมกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ การปรับปรุง และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน โดยเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน และบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการในด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน หลักสูตร การประเมินผล การจัดการสอน การนิเทศ และการติดตามการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร รวมทั้งการดำเนินการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจ และเป้าหมายสถานศึกษา

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

Smith, Krouse, and Atkinson (1961) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ (Academic Administration) เป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งของผู้บริหาร และเป็นหัวใจของสถานศึกษา โดยจัดให้ ความสำคัญของงานวิชาการไว้ถึงร้อยละ 40 และจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นลำดับแรกจากงานด้าน อื่นๆ

Koontz and O'donnell (1955) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของหน่วยงาน โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ

Hersey, Blanchard, and Johnson (2007) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงาน ที่ปฏิบัติกับบุคคลในสถานศึกษา โดยอาศัยบุคคลทั้งรายบุคคลและกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุผลตาม เป้าหมายของหน่วยงาน

องค์การ อินทรมพรรย (2545) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียนส่วน การบริหารบุคลากรก็ดี งานธุรการก็ดี เป็นเพียงส่วนประกอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมงานวิชาการให้มี คุณภาพ และอำนวยความสะดวกแก่การบริหารงานวิชาการโรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับงาน วิชาการของโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพให้มี ความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติที่ต้องการ งานวิชาการจึงมิใช่อยู่นักเรียนอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่ยังจะต้องสามารถปรับตัวในสังคม มีคุณธรรม มีความขยันหมั่นเพียร มีความรู้ในการประกอบ อาชีพตามอัตภาพ และมีความเป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย งานวิชาการจึงเน้นที่สร้างความ มั่นคงในอาชีพ และความสำเร็จในชีวิตของพลเมืองและความมั่นคงของชาติด้วย

ปิยนุช ทองพรม (2550) กล่าวว่า การบริหารวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่า เป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคน ให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตาม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ มากที่สุด

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลัก ของสถานศึกษาที่เป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะ ให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกอย่าง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และ กระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัด ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นอย่างมีคุณภาพ

วิไลพร อภิบาลศรี (2551) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารวิชาการ หมายถึง งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมใจ ไชยโกฏี (2553) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรใช้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการจะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น

สรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง หัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโดยการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมาย และเจตนารมณ์ของหลักสูตรที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขอีกทั้งเป็นการสร้างความมั่นคงในอาชีพ และความสำเร็จในชีวิตของพลเมือง และความมั่นคงของชาติด้วย

3. หลักการบริหารงานวิชาการ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้กล่าวถึงการในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiently) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุนคือ นักเรียน นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษากำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดหมายที่วางไว้นั้นคือ นักเรียน นักศึกษามีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ และการจัดการได้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิต และกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิดร่วมทำ และร่วมประเมินผล

3. หลักการ 3 องค์ประกอบ (3-Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcomes) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 หลักการประหยัด(Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือ แรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนทางวิชาการต้องคำนึงถึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

4. หลักความเป็นวิชาการ หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า หลักในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารจะต้องประกอบไปด้วยการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องอาศัยหลักการมีส่วนร่วม และคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และหลักประหยัด เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาทางวิชาการ โดยงานวิจัยนี้มีกรอบการบริหารงานวิชาการครอบคลุมด้านการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง

4. ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมในการพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความสุขและมีคุณธรรมสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาสรุปขอบข่ายภาระกิจการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

Faber (1970) ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 7 ด้าน คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การจัดอุปกรณ์การสอน
4. การนิเทศการสอน
5. การส่งเสริมครูประจำการในด้านความรู้
6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

Campbell et al. (1997) ได้สรุปงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา
2. การกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
3. การพัฒนาและนำหลักสูตรของชาติไปใช้
4. การเลือกใช้และเตรียมอุปกรณ์และสื่อการเรียน
5. การประเมินผลการสอน

Kimbrough (1988) ได้สรุปงานวิชาการไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและหลักการให้ชัดเจน
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. การจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย
4. การจัดโครงสร้างองค์การของการเรียนการสอน
5. การประเมินผล
6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
2. งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน
3. งานด้านการวัดผลและประเมินผล
4. การนิเทศการศึกษา

กมล ภูประเสริฐ (2545) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี

6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

ประชุม ผงผ่าน (2545) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

2. งานการเรียนการสอน

3. งานสื่อการเรียนการสอน

4. งานวัดผลและประเมินผล

5. งานห้องสมุด

6. งานนิเทศการศึกษา

7. งานวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน

8. งานส่งเสริมการสอน

9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546a) กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ

ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

7. การนิเทศการศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร

หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการโรงเรียนไว้ ดังนี้ งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาหน้าที่ของโรงเรียน คือ การให้ความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียน เป็นสำคัญงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการที่สำคัญมี ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
2. งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน
3. งานด้านการวัดผลและประเมินผล
4. งานนิเทศการศึกษา

อาคม วัดโสง (2547) ได้จัดทำขอบข่าย และภารกิจการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย กิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548) งานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมาก และหากพิจารณาในส่วนที่เป็นลักษณะของงานจะมีความคล้ายคลึงกันส่วนใหญ่มี 4 ด้าน คือ

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน
3. ด้านสื่อการเรียนรู้
4. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ขอบข่ายและภารกิจงาน วิชาการมีดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา สาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์

หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตาม
กระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้มี 4 ด้าน คือ

1. หลักสูตร
2. กระบวนการจัดการเรียนการสอน
3. การวัด/ประเมินผล การรับเข้าศึกษาต่อ
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557) ได้สรุปขอบข่ายงานวิชาการที่
ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การพัฒนานวัตกรรม
4. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
5. การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน
6. การนิเทศการศึกษา

จากการศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการจากหน่วยงานและนักการศึกษาหลาย
ท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโดยยึดขอบข่ายและภารกิจงานตาม

ตาราง 1 (ต่อ)

ขอข่ายการบริหารงาน วิชาการ ใน สถานศึกษา	Faber และ Sherron (1970)	Campbell, Bridges และ Nystrand (1983)	Kimbrough และ Nunnery (1988)	นิพนธ์ กีนาวงค์ (2544)	ประชุม ผงผ่าน (2545)	กมล ภูประเสริฐ (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546)	อาคม วัฒโสสง (2547)	วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557)	ความถี่
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น					✓	✓	✓				✓			5
14. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน											✓			1
15. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ											✓	✓		2
16. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา											✓			1
17. การวางแผนงานด้านวิชาการ								✓			✓			2

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาขอข่ายการบริหารงานวิชาการจากหน่วยงานและนักการศึกษาหลายท่าน จากตารางสังเคราะห์ มีขอข่ายงานทั้งหมด 18 องค์ประกอบ คือ

1. การพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผลและประเมินผล
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การพัฒนาห้องสมุด

8. การนิเทศการศึกษา
9. การแนะแนวการศึกษา
10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
11. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
12. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
15. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
16. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
17. การวางแผนงานด้านวิชาการ

ขอบข่ายของงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเฉพาะงานวิชาการ ผู้วิจัยได้นำภาระงานในขอบข่ายงานวิชาการมาสังเคราะห์ โดยกำหนดเกณฑ์ในการสังเคราะห์ คือ ข้อที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ข้อขึ้นไป รวมถึงยึดความเหมาะสมกับสภาพบริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 และความเหมาะสมในการดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีการนำเนื้อหาหรือกระบวนการที่มีขอบข่ายใกล้เคียงกันมารวมไว้ด้วยกัน เพื่อให้ขอบข่ายงานวิชาการที่สังเคราะห์ขึ้นมาครอบคลุมทั้ง 18 องค์ประกอบ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์ด้านขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 องค์ประกอบ	องค์ประกอบที่นำมาผนวกรวมกัน
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1. การพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษา 14. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17. การวางแผนงานด้านวิชาการ
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	2. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ 9. การแนะแนวการศึกษา 11. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

ตาราง 2 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 องค์ประกอบ	องค์ประกอบที่นำมาผนวกรวมกัน
3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	16. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	
5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	
6. ด้านการนิเทศการศึกษา	15. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

จากตาราง 2 ทำให้ได้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
6. ด้านการนิเทศการศึกษา

โดยผู้วิจัยขอกล่าวรายละเอียดของขอบข่ายการบริหารงานวิชาการทั้ง 6 องค์ประกอบที่วิเคราะห์และสังเคราะห์ออกมาได้ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน คือระบบโครงสร้างของการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระการปรับปรุงตำราแบบเรียน คู่มือครู และสื่อการเรียนต่างๆ ตลอดจนการวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงแก้ไขและการให้การอบรมครูผู้ใช้หลักสูตรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรและการสอน รวมทั้งการบริหารและการบริการหลักสูตร

อุมาพร หล่อสมฤดี (2545) การพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน คือ การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนประสบการณ์หรือแผนการจัดการเรียนการสอนที่เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันระหว่างบุคลากรของโรงเรียน เพื่อกำหนดการเรียนรู้ของนักเรียนที่ประกอบด้วย จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมและสื่อต่างๆ รวมทั้งการวัดและประเมินผล

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสมเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานศึกษาโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. จัดให้มีงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เอง ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น
2. จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
3. จัดให้มีวิชาต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ
4. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก
5. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและโลก
6. สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษโดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรและนิเทศติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่รับทราบ

สงัด อุทรนันท์ (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตร การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรสถานศึกษาให้ดีขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคคล และสภาพสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) หลักสูตรสถานศึกษา (School-Based Curriculum) หมายถึง แผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการการศึกษาที่จะพัฒนาให้

ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ซึ่งจัดทำโดยคณะบุคคลของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาผู้เรียน และชุมชน สังคมให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้และส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง มีชีวิตอยู่ในชุมชนสังคม อย่างมีความสุขซึ่งไม่ขัดต่อความมั่นคงของชาติ และสิทธิมนุษยชน

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การส่งเสริม ติดตามการ วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ การนำหลักสูตรมาใช้ การติดตามการประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุง และพัฒนา หลักสูตรตามความเหมาะสม

1.2 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

Taba (1962) มีแนวคิดตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ตามความเชื่อที่ว่าผู้เรียนมีพื้นฐานแตกต่างกัน โดยกำหนดกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 วินิจฉัยความต้องการ : สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และผู้เรียน

ขั้นที่ 2 กำหนดจุดมุ่งหมาย : หลังจากได้วินิจฉัยความต้องการของสังคมและผู้เรียนแล้วจะกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้ชัดเจน

ขั้นที่ 3 คัดเลือกเนื้อหาสาระ : จุดมุ่งหมายที่กำหนด แล้วจะช่วยในการเลือกเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย วย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้ และสำคัญต่อการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 จัดเนื้อหาสาระ : เนื้อหาสาระที่เลือกได้ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน

ขั้นที่ 5 คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ : ครูผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 6 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ : ประสบการณ์การเรียนรู้ควรจัดโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง

ขั้นที่ 7 กำหนดสิ่งที่จะประเมินและวิธีการประเมินผล : ตัดสินใจว่าจะต้องประเมินอะไรเพื่อตรวจสอบผลว่าบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และกำหนดด้วยว่าจะใช้วิธีการประเมินผลอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไร

Saylor and Alexander (1974) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาตัวแปรต่าง ๆ จากภายนอก

ขั้นที่ 2 การกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 3 การออกแบบหลักสูตร

ขั้นที่ 4 การนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นที่ 5 การประเมินผลหลักสูตร

วิชัย ดิสสระ (2535) ได้สรุปแนวคิดของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรได้ 5

ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 2 การจัดเนื้อหาหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นที่ 4 การประเมินผลหลักสูตร

ขั้นที่ 5 การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

ชูศรี สุวรรณโชติ (2544) ได้ให้แนวคิดตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตร

สถานศึกษาไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็น

ขั้นที่ 3 สำรวจความต้องการและความจำเป็นของสังคมและชุมชน

ขั้นที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 5 เลือกเนื้อหาวิชา

ขั้นที่ 6 เลือกบุคลากรที่มีความชำนาญในเนื้อหานั้นมาร่วมจัดทำ

ขั้นที่ 7 จัดเรียงลำดับเนื้อหาความรู้

ขั้นที่ 8 สร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาวิชาเพื่อการจัดการเรียนการสอน

สอน

ขั้นที่ 9 กำหนดการประเมินผลให้ตรงตามจุดประสงค์

จากแนวคิดและกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตร ดังแสดงในตาราง 3

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	Taba (1962)	Saylor and Alexander (1974)	ชูศรี สุวรรณโชติ (2544)	และสุนีย์ ภูพันธ์ (2546)	
1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน	✓	✓	✓		3
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน			✓		1
3. สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และผู้เรียน		✓	✓		2
4. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์	✓		✓	✓	3
5. เลือกเนื้อหาวิชาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความน่าเชื่อถือ และสำคัญต่อการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	4
6. จัดลำดับองค์ความรู้ คำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน	✓		✓		2
7. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	4
8. ประเมินผลตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	4
9. มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร			✓	✓	2

จากตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน
3. สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และ

ผู้เรียน

4. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
5. เลือกเนื้อหาวิชาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย วย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้ และสำคัญต่อการเรียนรู้
6. จัดลำดับองค์ความรู้ คำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน
7. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง
8. ประเมินผลตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
9. มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 ความหมายของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากประสบการณ์ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีจำเป็นต้องอาศัยสภาพการณ์สนับสนุนหลายอย่าง ในการจัดการเรียนการสอนครูจะต้องหาทางให้นักเรียนได้ผ่านประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด และเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษามีเป้าหมายที่สำคัญที่สุด คือ การจัดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาตนเองสูงสุดตามกำลัง หรือตามศักยภาพของแต่ละคน โดยมีแนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ด้านระบบบริหารและการสนับสนุนทางการศึกษา ด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เมืองค์ประกอบและตัวชี้วัด การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้ที่มีความสำคัญก็คือ ครูเปรียบเสมือนผู้จัดการหรือผู้อำนวยการความสะดวก และผู้บริหารที่จะต้องมีบทบาทในการเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุน

ปิยนุช ทองพรม (2550) กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และสรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับ ความถนัด ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมติดตามให้ครูจัดแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.2 กระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษาต้องจัดทำ 6 ประการ คือ

1. จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม
2. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา กระบวนการเรียนรู้ และผู้เรียน
3. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้
4. ใช้การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้
5. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้
6. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546b) ได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไว้ว่าการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีแนวทางการปฏิบัติ 4 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกันปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนตามความเหมาะสม
3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม
4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช (2549) ได้กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มี
ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน
ผู้พัฒนารูปแบบอาจกำหนดแนวคิดขึ้นเองหรือเลือกทฤษฎีทางจิตวิทยาการเรียนการสอนหรือแนวคิด
ทางการศึกษาที่สนใจ แล้วศึกษาอย่างเจาะลึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ จนได้ประเด็นที่จะนำไปสู่การ
พัฒนาผู้เรียน
 2. เขียนหลักการของรูปแบบจากสาระที่สังเคราะห์ได้จากทฤษฎี
 3. กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน
ซึ่งต้องอยู่ในกรอบของหลักการของรูปแบบ
 4. กำหนดกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการเรียน
การสอนที่มีจำนวนขั้นตอนและเทคนิคและวิธีการเรียนการสอนแตกต่างกันไปในแต่ละรูปแบบ ขึ้นอยู่
กับหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ
 5. กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนหลักๆ ในแต่ละขั้นตอนกระบวนการ
เรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ
 6. กำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
ผู้เรียน
- การดี อนันต์นาวิ (2551) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติการพัฒนากระบวนการ
เรียนรู้ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และกลุ่มการเรียนรู้
โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้
สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ
สถานการณ์ การประสบการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จาก
ประสบการณ์จริงและปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสาน
ความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้อง
กับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัด
กระบวนการเรียนรู้และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม
ในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม
3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการ
นิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการ
สอน ร่วมมือหรือแบบอื่นๆตามความเหมาะสม

จากแนวคิดและกระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้รวบรวมและ
สังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังแสดงในตาราง 4
ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	สำนักงานปฏิบัติการศึกษา (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช (2549)	ภารดี อินันต์วารี (2551)	
1. กำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน			✓		1
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน			✓		1
3. กำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียน			✓		1
4. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน			✓		1
5. จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม ยึดหยุ่นตามความเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	4
6. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	4
7. การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้					1
8. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้	✓		✓	✓	3

ตาราง 4 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	สำนักงานปฏิบัติการศึกษา (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช (2549)	ภากรดี อินันต์วารี (2551)	
9. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง	✓			✓	2
10. มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร และอาศัยชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC	✓		✓		2

จากตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. กำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน
3. กำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียน
4. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน
5. จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม ยึดหยุ่นตามความเหมาะสม
6. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้
7. การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้
8. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้
9. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง

10. มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร และอาศัยชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC

3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

3.1 ความหมายของการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

Guilford and Fruchter (1956) ได้ให้ความหมาย การประเมินผลว่า เป็นการประเมินคุณค่าของการกระทำ

Good (1973) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการในการตัดสินความสำคัญของปรากฏการณ์อย่างหนึ่งกับอีกอย่างหนึ่งโดยใช้มาตรฐานที่กำหนดไว้

พิสนุ พองศรี (2550) ได้ให้ความหมายของการวัดและประเมินผล ดังนี้การวัด หมายถึง การกำหนดค่าตัวเลขหรือสัญลักษณ์ให้กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดตามวิธีการหรือเครื่องมือที่กำหนดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณโดยตรง เช่น การนับจำนวนและความถี่ของสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือการใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ เช่น ตลับเมตร เครื่องชั่งน้ำหนัก เทอร์โมมิเตอร์ วัดส่วนสูง น้ำหนักอุณหภูมิ หรือเครื่องมือทางสังคมศาสตร์ เช่น แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามแบบทดสอบ ไปเก็บข้อมูลตามกลุ่มเป้าหมาย ให้ออกมาเป็นตัวเลข ถ้าจะกล่าวโดยสรุป การวัด คือการให้ตัวเลขกับสิ่งหนึ่งที่จะวัดนั่นเอง การประเมิน หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยนำสารสนเทศหรือผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้ให้ความหมายของการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนประสบการณ์ ดังนี้ การวัด เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่วัดนั้น เช่น การวัดความสามารถทางสมองด้านต่างๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาดของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัดเป็นจำนวนตัวเลข จุดมุ่งหมายของการวัดนั้น เป็นการตรวจสอบการสอนของครูอาจารย์และการเรียนของผู้เรียน ในด้านการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) ด้านทักษะปฏิบัติ (Psychomotor Domain) ด้านเจตคติ (Affective Domain) การประเมินผล เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริง และการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับกรวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลายๆทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วย การวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เกณฑ์การพิจารณาและการตัดสินใจเป็นการชี้ขาด หรือสรุปผลการเปรียบเทียบผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้การเทียบโอนประสบการณ์ สถานศึกษาสามารถเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียนโดยการนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่างๆ หรือจากการประกอบอาชีพมาเทียบโอนเป็นผลการ

เรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ การพิจารณาเทียบโอนสถานศึกษา ดำเนินการได้ดังนี้

1. พิจารณาจากหลักฐานการศึกษา ซึ่งจะให้ข้อมูลที่แสดงความรู้ความสามารถของผู้เรียนในด้านต่างๆ

2. พิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติจริง การทดสอบการสัมภาษณ์

3. พิจารณาจากความสามารถการเทียบโอนผลการเรียน จะเป็นการนำผลการศึกษาจากหลักสูตรหนึ่งไปยังอีกหลักสูตรหนึ่งในระดับเดียวกัน โดยนำผลการเรียนในรูปแบบต่างๆหรือรายวิชา หรือจำนวนหน่วยกิตการเรียนที่ผ่านการประเมินแล้วมาทดแทน และนับต่อเนื่องกับหน่วยการเรียน หรือหน่วยกิต อื่นที่ประสงค์จะเรียน เป็นการเทียบระดับการศึกษาเพื่อจบการศึกษามี 3 ลักษณะ คือ

3.1 การเทียบวุฒิจากหลักสูตรต่างประเทศเข้าสู่หลักสูตรในประเทศ

3.2 การเทียบระหว่างหลักสูตรหรือเทียบต่างรูปแบบ เช่น หลักสูตรการศึกษาในและนอกระบบกับการเรียนรู้ตามอัธยาศัย

3.3 การเทียบโอนผลการเรียนรู้ในระดับเดียวกัน หรือต่างรูปแบบกัน

สรุปได้ว่า การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การส่งเสริมให้ครูกำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ โดยเน้นสภาพจริงการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น และพัฒนาเครื่องมือวัดผล และประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

3.2 กระบวนการพัฒนาการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546b) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการพัฒนาการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ดังนี้ คือ

1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้

3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอน โดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน พร้อมพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. ให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน บทบาท และหน้าที่ของสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ
 2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา
 3. วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน
 4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณี que ผู้เรียนไม่ผ่านการประเมิน
 5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
 6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน
 7. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่างๆ รายปี รายภาคและตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้น และจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 8. การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษาทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารและความรับผิดชอบในด้านการวัดผลและประเมินผล ดังนี้
1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล ประเภทของข้อสอบที่ใช้วัดผล ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ จำนวนครั้งที่สอบ และการเก็บคะแนนสอบแต่ละครั้ง มาตรฐานในการสอบวัดผล การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง
 2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก

3. พยายามส่งเสริมครูให้มีความรู้ทางการวัดและประเมินผล โดยการจัดการฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการ ในด้านเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผล ตลอดจนการรายงานผลการสอบ

4. การจัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและคุมสอบ

5. ควรมีการประเมินผลการสอน หากมีการบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขต่อไป หรือเสนอแนวทางในการนำไปปรับใช้ในครั้งต่อไป

สุทธิวรรณ ตันติธนาวงศ์และคณะ (2550) ได้กล่าวถึง บทบาทสำคัญของผู้บริหารในฐานะผู้นำของสถานศึกษาขององค์การทางการศึกษา ควรมีบทบาทในการวัดและประเมินการจัดการศึกษา ดังนี้

1. กำหนดนโยบายในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษาทุกระดับ เช่น กำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดการจัดการศึกษาปฐมวัย การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

2. ร่วมวางแผนและออกแบบการประเมิน การกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมิน การสร้างเครื่องมือวัดที่มีคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลและการเขียนรายงานการประเมิน

3. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับแนวคิด รูปแบบและแนวการปฏิบัติในการวัดและประเมินการจัดการศึกษา

4. พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวัดและประเมินโดยจัดให้ครู บุคลากรได้ศึกษาเอกสาร และ งานวิจัยเกี่ยวกับการวัดและประเมินการจัดการศึกษา เช่น การประเมินหลักสูตร การประเมินโครงการ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินคุณลักษณะผู้เรียน การจัดให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม สัมมนา หรือฝึกปฏิบัติตามความต้องการของครูและบุคลากร รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. สนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากรอย่างเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษาในการวัดและการประเมินการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

6. สนับสนุนการจัดทำระบบสารสนเทศที่ดีที่ได้จากการวัดและประเมินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา องค์การทางการศึกษา เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการประเมินความก้าวหน้าหรือประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษา

7. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมการประเมินในสถานศึกษาองค์การทางการศึกษาโดยเน้นหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ให้ทุกฝ่ายมีการประเมินผลการดำเนินงานเป็น

ระยะอย่างต่อเนื่องและเสริมแรงทางบวกต่อฝ่ายหรือบุคคลที่สามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานการดำเนินงานที่กำหนดไว้

8. จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา องค์กรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน

9. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา/องค์กรทางการศึกษา กับชุมชน และ ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ศูนย์เครือข่ายเครื่องมือในการวัดและประเมินผู้เรียน เป็นต้น

จากแนวคิดและกระบวนการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาระบบการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	สุทธิวรธรรม ดันดิรจนาวงศ์ (2550)	
1. กำหนดนโยบายในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาตามหลักสูตรสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	✓	✓	✓	✓	4
2. ร่วมวางแผนและออกแบบการประเมิน กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล	✓	✓		✓	3

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนากระบวนการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	สุทธิวีรธรรม ดันติรจนางค์ (2550)	
3. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทางการวัดผล ประเมินผล ตาม คู่มือและแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินการจั ตการศึกษา	✓	✓	✓	✓	4
4. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ได้เข้ารับการอบรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการวัดและประเมิน				✓	1
5. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และ เทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการตรวจสอบเป็น ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน		✓	✓	✓	3
6. จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและ ประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมิน ตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน		✓	✓	✓	3
7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มี ประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก				✓	1
8. มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผล การเรียนจากสถานศึกษาอื่น ตามแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้	✓	✓			2

จากตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า การพัฒนากระบวนการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. กำหนดนโยบายในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาตามหลักสูตร สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ
2. ร่วมวางแผนและออกแบบการประเมิน กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการ ประเมินตามระเบียบการวัดผล
3. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทางการวัดผล ประเมินผล ตามคู่มือและแนวปฏิบัติใน การวัดและประเมินการจัดการศึกษา
4. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ได้เข้ารับการอบรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เกี่ยวกับการวัดและประเมิน
5. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเพื่อ ใช้ในการตรวจสอบเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน
6. จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้ มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน
7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก
8. มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษา อื่น ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1 ความหมายของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546c) กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา จะเน้นการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการพัฒนางานวิชาการ การวิจัยเพื่อคุณภาพ การเรียนรู้ และการเผยแพร่ผลงานการวิจัยแก่ผู้เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร สถานศึกษา ต้องเล็งเห็นประโยชน์และความสำคัญของการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา คุณภาพการศึกษา ต้องคอยเป็นผู้ชี้แนะแนวทางและอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอน สนับสนุนให้ ครูทำวิจัยในชั้นเรียนได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรให้ความช่วยเหลือดูแล สนับสนุน งบประมาณ ให้กำลังใจต่อครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนแก่ บุคลากรทางการศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การวิจัยคือ กระบวนการที่เป็นระบบ นำเพื่อถือ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่างๆ ที่คนสนใจ การ วิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญและจำเป็นในกรณีนี้ที่ผู้สอน พบว่า

กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ที่กำลังดำเนินการอยู่มีปัญหา หรือมีความจำเป็นต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน

พัชรพงษ์ สุขแสง (2551) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดังนี้ คือ ศึกษา วิเคราะห์ การบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

เกรียงไกร ปริธรรมมัง (2551) สรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนาเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการวิจัยในชั้นเรียน คือ การวิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอนในชั้นเรียนเพื่อนำเอาผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการศึกษา ส่งเสริมประสานความร่วมมือให้ครูได้วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมจัดทำรายการวิจัยให้เป็นระบบ นำเพื่อถือสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่างๆ ที่คนสนใจ ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4.2 กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานในภาพรวมของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แต่ละสาระการเรียนรู้
3. ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่น

ชาลินี ฉายรัตน์ (2550) สรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การวิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอนในชั้นเรียน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพของแต่ละคน มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการ และการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

3. ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา ร่วมกับองค์กรหน่วยงาน สถาบันอื่น

รตนา ดวงแก้ว (2556) ได้กล่าวถึง นักวิจัยในโรงเรียนเป็นนักวิจัยในระดับปฏิบัติการ ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นเจ้าของปัญหาและต้องแสวงหาแนวทางการแก้ปัญหาที่ต้องเหมาะสมกับบริบทและความต้องการที่แท้จริงของตน ซึ่งควรมีบทบาทและภารกิจที่สำคัญ ดังนี้

1. ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยการเข้าร่วมประชุมกับนักวิจัยภายนอกและนักวิจัยในพื้นที่เพื่อทราบความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับประเทศ ระดับท้องถิ่น และระดับสถานศึกษา รวมถึงระดับห้องเรียน

2. รับรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายอย่างกระจ่างชัด โดยเฉพาะในส่วน of โรงเรียน ผู้บริหารจะต้องประชุมชี้แจงให้บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน และเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็น

3. ร่วมวางแผนการดำเนินงานยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของโรงเรียนให้เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทของตน อาทิ ร่วมสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาจุดแข็ง และจุดอ่อนของโรงเรียน พร้อมทั้งวางแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งโรงเรียน

4. เข้ารับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อใช้ในการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เช่น อบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก ประชุมเชิงปฏิบัติการโดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกันภายในโรงเรียน รวมทั้งแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง

5. ดำเนินการวิจัยและพัฒนาตามแผนการปฏิบัติการที่กำหนดไว้ร่วมกับคณานักวิจัยในพื้นที่โดยเน้นการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิจัยในชั้นเรียนและการประกันคุณภาพภายใน ทั้งนี้ คณานักวิจัยในพื้นที่จะให้คำปรึกษา

และติดตามในระหว่างดำเนินงานพร้อมกับเติมเต็มความรู้และทักษะเป็นระยะๆ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีอุปสรรคน้อยที่สุด

6. ร่วมให้ข้อมูลสารสนเทศแก่คณะนักวิจัยในพื้นที่ในระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสะท้อนสภาพจริงของการดำเนินงาน รวมทั้งการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานของแต่ละฝ่ายในโรงเรียนเป็นระยะๆ

7. ร่วมกับคณะนักวิจัยในพื้นที่วิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัยและพัฒนา เพื่อการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน พร้อมทั้ง เสนอรูปแบบการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน และเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

8. ร่วมแสดงความยินดีร่วมกันในความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนจากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในลักษณะของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมจะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบาย ระดับพื้นที่ และระดับโรงเรียน โดยเฉพาะระดับโรงเรียนต้องมีศรัทธาต่อการดำเนินงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงและมีความเชื่อว่าโรงเรียนจะสามารถยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนและทั้งโรงเรียนได้

จากแนวคิดและกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวม และสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังแสดงในตาราง 6 ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	นักวิชาการ/ หน่วยงาน			ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ชาลินี ฉายารักษ์ (2550)	รัตนา ดวงแก้ว (2556)	
1. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้			✓	1
2. บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน	✓	✓	✓	3

ตาราง 6 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	นักวิชาการ/ หน่วยงาน		รติดา ดวังก้าว (2556)	ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ชาลินี ฉายารักษ์ (2550)		
3. ร่วมวางแผนการดำเนินงานยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการ			✓	1
4. ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	✓	✓		2
5. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ และทักษะเพื่อใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา	✓	✓	✓	3
6. มีการดำเนินการวิจัยและพัฒนาตามแผนการปฏิบัติการ			✓	1
7. มีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัยเพื่อการพัฒนายกระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ	✓	✓	✓	3
8. กระบวนการวิจัยอย่างมีส่วนร่วม เพื่อความร่วมมืออย่างจริงจังของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน			✓	1

จากตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า การพัฒนากระบวนการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

2. บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน

3. ร่วมวางแผนการดำเนินงานยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการ

4. ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา

6. มีการดำเนินการวิจัยและพัฒนาตามแผนการปฏิบัติการ

7. มีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัยเพื่อการพัฒนายกระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ

8. กระบวนการวิจัยอย่างมีส่วนร่วม เพื่อความร่วมมืออย่างจริงจังของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

5.1 ความหมายการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

Salis (1993) ที่กล่าวถึงการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มาเป็นระบบหนึ่งในการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

Navaratnam and O'Connor (1993) ได้กล่าวถึงความหมายของระบบประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการป้องกันปัญหาเชิงคุณภาพด้วยการวางแผนและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบรวมถึงการตั้งระบบการจัดการเชิงคุณภาพที่ดีและการประเมินความเหมาะสมเพียงพอของระบบการตรวจสอบระบบปฏิบัติการ และการทบทวนการปฏิบัติงานโดยตัวระบบเอง

Cuttance (1995) ได้กล่าวถึง ความหมายของระบบประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง วิธีการบริหารเพื่อรับประกันคุณภาพมี 3 วิธี คือ การควบคุมคุณภาพ (Quality control-o) ซึ่งเป็นระบบการเปรียบเทียบผลผลิตกับมาตรฐาน การประกันคุณภาพ (Quality Assurance-OA) ซึ่งเป็นระบบป้องกันการสูญเสีย ที่ให้ความสำคัญกับทั้งผลผลิตและกระบวนการผลิต และการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management-TQM) ซึ่งเป็นระบบที่ป้องกันและบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มาใช้ร่วมกันเพื่อประกันคุณภาพของการศึกษา จึงจะครอบคลุมทุกแง่มุมที่ทำให้แน่ใจในคุณภาพของนักเรียนและการบริการ แนวคิดนี้สอดคล้องกับ

((องค์การมหาชน), 2554 #122) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายในไว้ว่า กระบวนการบริหารที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผน กำหนด

เป้าหมายและวิธีการ ลงมือทำตามแผน ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาคุณภาพและจัดทำรายงานการประเมินตนเองเป็นประจำทุกปี

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้ให้ความหมาย มาตรฐานการศึกษาไว้ว่า เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับส่งเสริม กำกับดูแล ตรวจสอบ ประเมินผล และเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

ชัยยุทธ ศิริสุทธิ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของระบบประกันคุณภาพ การศึกษาว่า หมายถึง ระบบบริหารงานของสถานศึกษา ที่ทำให้สามารถบรรลุถึงมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษา ระบบดังกล่าวประกอบด้วย 3 ระบบย่อย คือ ระบบการวางแผน ระบบการควบคุมคุณภาพ และระบบการทบทวน และปรับปรุงการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า มาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับส่งเสริม กำกับดูแล ตรวจสอบ ประเมินผลและเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

5.2 กระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 ก : 11) ได้กำหนดหลักการในการประกันคุณภาพภายในไว้ดังนี้

1. การที่สถานศึกษาร่วมมือกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ
2. ต้องมีการจัดการบริหารจัดการที่เหมาะสม
3. ต้องให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาร่วมดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

ต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพมีแนวทางการปฏิบัติ ได้ดังนี้

1. จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา
4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

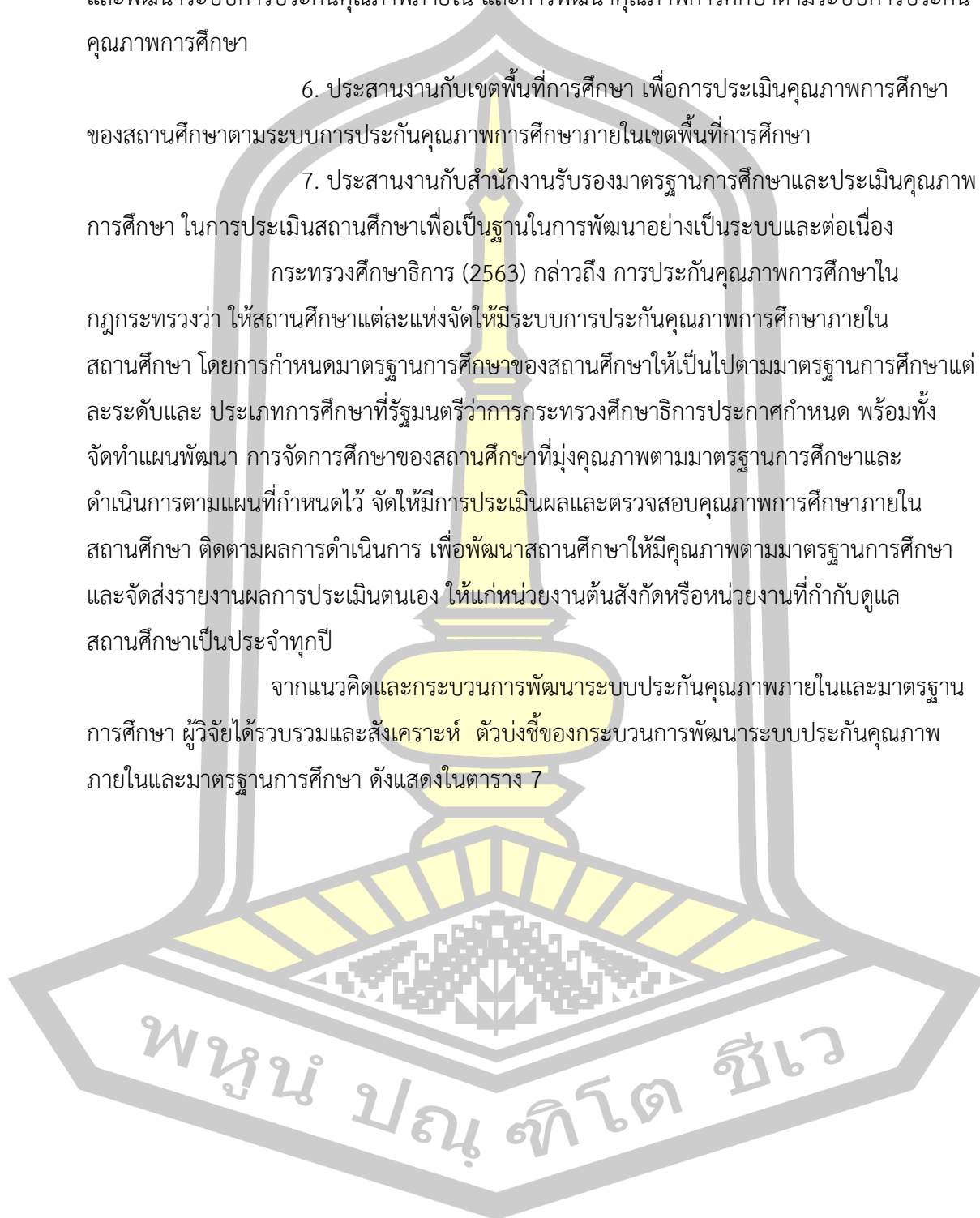
5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพ การศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2563) กล่าวถึง การประกันคุณภาพการศึกษาใน กฎกระทรวงว่า ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ ละระดับและ ประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้ง จัดทำแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและ ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเอง ให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล สถานศึกษาเป็นประจำทุกปี

จากแนวคิดและกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา ดังแสดงในตาราง 7



ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน			ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับปริญญาตรี (2550)	รัฐสภา (2553)	
1. ร่วมกันจัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	✓	✓	✓	3
2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง		✓	✓	2
3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	✓	✓	✓	3
4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง			✓	1
5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา		✓	✓	2

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน			ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2550)	รัฐชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	
6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา		✓	✓	2
7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง		✓	✓	2

จากตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า กระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ร่วมกันจัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง
3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา
4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6. การนิเทศการศึกษา

6.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา

Glickman, Gordon, and Ross-Gordon (2001) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักสูตรการจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546b) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา เป็นการประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษา การติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบ และกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังเป็นการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

การดี อนันต์นารี (2551) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาได้ดังนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหนึ่งในหลายๆกิจกรรมของการบริหารการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการเรียนรู้

และความเจริญงอกงามของผู้เรียน โดยมุ่งให้ผู้สอนได้ปรับปรุงวิธีการสอนและจัดกิจกรรมอื่นควบคู่ไปด้วย เช่น กิจกรรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ กิจกรรมมนุษยสัมพันธ์ อย่างไรก็ตามการนิเทศการศึกษามีกิจกรรมย่อยๆ เช่น กิจกรรมการอบรมครู กิจกรรมนำครูไปทัศนศึกษา และดูงานด้านการสอน จากครูต้นแบบ หรือครูผู้สอนดีเด่นพร้อมทั้งให้ครูได้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร เมื่อหลักสูตรที่สอนอยู่ได้รับการปรับปรุงให้เปลี่ยนแปลงไป การสอนของครูก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ครบถ้วนตามหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) การนิเทศการศึกษา (Supervision) หมายถึง ความร่วมมือระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด และคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม รวมถึงการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลทุกภาคส่วนเกิดความพึงพอใจ

วัชร่า เล่าเรียนดี (2556) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อจะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนการสอนของนักเรียน

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาในรูปแบบหลากหลาย โดยมีการประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา จากการติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบดังกล่าว อีกทั้งเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการสอนของครู เพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาและเพื่อให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ครบถ้วนตามหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่

6.2 กระบวนการการนิเทศการศึกษา

Harris (1975) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ขั้นวางแผน (Planning) ได้แก่ การคิดการตั้งวัตถุประสงค์การคาดการณ์ล่วงหน้าการกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติงานและการวางแผนงาน
2. ขั้นการจัดโครงการ (Organizing) ได้แก่ การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละชั้น การมอบหมายงาน การประสานงานการกระจายอำนาจตามหน้าที่โครงสร้างขององค์กรและการพัฒนานโยบาย

3. ขั้นการนำเขาสู่การปฏิบัติ (Leading) ได้แก่ การตัดสินใจการเลือกสรรบุคคล การเร้าใจให้มีความตั้งใจคิดริเริ่มอะไรใหม่ๆ การสาธิตการจูงใจและให้คำแนะนำ การสื่อสาร การกระตุ้นส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ และให้ความสะดวกในการทำงาน

4. ขั้นการควบคุม (Controlling) ได้แก่ การสั่งการ การให้รางวัล การลงโทษ การให้โอกาส การตำหนิ การไล่ออกและการบังคับให้กระทำตาม

5. ขั้นประเมินผล (Appraising) ได้แก่ การตัดสินใจการปฏิบัติงาน การวิจัยและการวัดผลการปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญ คือ พิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติ ว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด และวัดผลด้วยการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ควรจะมีการวิจัยด้วย

สัจ จุฬารักษ์ (2550) ได้นำเอากระบวนการนิเทศ การศึกษามารูปแบบการนิเทศ PIDRE มาใช้ในการนิเทศการศึกษาของไทย ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผน (P-Planning) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศรวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้างจะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไรและจะดำเนินการอย่างไรให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นตอนนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตามและเมื่อมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ใดผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 การดำเนินการนิเทศ (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร)

ขั้นที่ 4 การสร้างเสริมขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing-R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้บริหารซึ่งให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจดำเนินไปพร้อมๆ กับผู้รับการนิเทศที่กำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating-E) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศนำการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาไปพิจารณาอย่างไรหลังจากการประเมินผลการนิเทศหากพบว่ามีปัญหาหรือมีอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานไม่ไดผล สมควรที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ปฏิบัติใหม่อีกครั้ง ในกรณีที่ผลงานยังไม่ถึงขั้นน่าพอใจหรือได้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดไปแล้วยังไม่ถึงเกณฑ์ที่

องการ สมควรที่จะต้องวางแผนร่วมกันวิเคราะห์หาจุดที่ควรพัฒนาหลังในวัตรกรรมด้านการเรียนรู้
เข้ามานิเทศ

ชุมศักดิ์ อินทร์รัช (2545) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหาร 17 และการนิเทศ
ภายในสถานศึกษา โดยทั่วไปยึดแนวปฏิบัติตามกระบวนการ POSDCoRB คือ การวางแผน (P) การ
จัดองค์การ (O) การจัดทีมงานหรือผู้รับผิดชอบ (S) การอำนวยการ (D) การประสานงาน (Co) การ
รายงาน (R) และการกำหนดงบประมาณ (B) เมื่อทำการนิเทศภายในสถานศึกษาควบคู่ไปกับการ
บริหารนั้น จึงควรใช้แนวปฏิบัติตามกระบวนการ PIDRE ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นวางแผนการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศได้ประชุม
ชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องที่จะนิเทศ ศึกษาสภาพของการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านปริมาณและ
คุณภาพ ปัญหาความต้องการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง หรืองานที่จะปฏิบัติโดยอาศัยการสังเกต
รวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์ การรายงานและการวิจัยที่ปรากฏผลไว้ หรือเป็นการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อ
นำผลเหล่านั้นมากำหนดทางเลือกวางแผนต่อไปการดำเนินงาน ในขั้นตอนนี้จะเป็นการเตรียมการใน
ด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำไปปฏิบัติการวางแผน เช่น ข้อมูลจำนวนนักเรียน ทรัพยากรการบริหาร
งบประมาณ อุปกรณ์เครื่องมือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นต้น แล้วจัดดำเนินการ
วางแผนโครงการจัดกิจกรรม กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการพร้อมที่จะนำไปประสานงานกับบุคลากรที่
เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 2 ขั้นให้ความรู้ในสิ่งที่จะเป็นขั้นการประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ ความ
เข้าใจให้ทราบแผนงานโครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้และให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วม
รับผิดชอบดำเนินการตามขั้นตอนของกิจกรรมนั้น ๆ อาจดำเนินการโดยจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน จัด
ประชุมชี้แจง จัดข้อสนทนา หรือแจ้งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทราบ ในบางครั้งอาจจำเป็นต้องให้ผู้รับการนิเทศได้
ส่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อหาทางป้องกันแก้ไข และช่วยดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้มากยิ่งขึ้นการ
ดำเนินงานในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องดำเนินการทุกครั้งสำหรับการนิเทศที่จัดทำขึ้นใหม่หรืองานที่
ปฏิบัติแล้วยังไม่ได้ผลเป็นที่พอใจ จึงจำเป็นต้องทำการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติ ให้ความรู้ที่ถูกต้อง
อีกครั้งหนึ่ง และนำไปสู่ขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 3 ขั้นดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการนำ
แผนปฏิบัติการมาให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติตามกระบวนการของกิจกรรม ผู้ให้การนิเทศคอยควบคุม
คุณภาพให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จัดบริการให้สิ่งสนับสนุน จัดอุปกรณ์
เครื่องมือหรือสื่อที่มีประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวกอื่น ๆ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อ
หาแนวทางมาปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ และต่อเนื่อง ผู้บริหารหรือผู้นิเทศ จึงต้องคอยให้คำปรึกษา
หาหรือเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

ขั้นที่ 4 ขั้นบำรุงขวัญให้กำลังใจ เป็นการเสริมแรง เพื่อให้ผู้รับการนิเทศความมั่นใจและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารหรือผู้นิเทศ จึงต้องคอยกระตุ้นสนับสนุน ส่งเสริม และถ้าผิดพลาดก็จะคอยให้คำแนะนำ ปรับปรุง แก้ไข พร้อมทั้งให้การเสริมแรงทันที เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความรู้สึกเสียกำลังใจในขั้นนี้จะดำเนินการไปพร้อม ๆ กับขั้นการปฏิบัติงานก็ได้ และควรกระทำหลังการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว ซึ่งเป็นการแสดงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายและเชื่อมโยงในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 5 ขั้นประเมินผลการดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ ทั้งผู้บริหารหรือผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศร่วมกันประเมินผลงาน ผลการปฏิบัติงานตามแผนโครงการกิจกรรมประเมินผลผลิตว่าได้ผลเป็นอย่างไร การดำเนินงานที่ผ่านมาแล้วยังมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้างมีข้อเสนอแนะที่ควรปรับปรุงอย่างไรบ้าง ดังนั้นการประเมินผลจะทำให้ทราบว่า ควรจะดำเนินการอย่างไรในขั้นต่อไปในรูปแบบกระบวนการดังกล่าวนี้จะมีลักษณะปฏิบัติตามครบวงจร โดยให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้สามารถนิเทศได้อย่างต่อเนื่อง

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาได้ดังนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) กล่าวว่าไว้ว่ากระบวนการนิเทศประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ประกอบไปด้วย

ขั้นที่ 1 วัตถุประสงค์ของการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

ขั้นที่ 2 สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพเป็นจริง กำลังเป็นอยู่หรือกำลังดำเนินการอยู่ขณะนั้น

ขั้นที่ 3 สภาพปัญหา หมายถึง สภาพความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ หรือ ผลที่ปรากฏ กับสิ่งที่ต้องการให้เป็นหรือเป้าหมาย

ขั้นที่ 4 ความต้องการ หมายถึง สิ่งที่พึงปรารถนาตามจุดประสงค์และเป้าหมาย ที่วางไว้

ขั้นที่ 5 วิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

2. การวางแผนและกำหนดทางเลือก การวางแผนติดตามประเมินผลการนิเทศภายในมี 4 ขั้นตอน

2.1 ขั้นเตรียมการวางแผน

2.2 ขั้นลงมือปฏิบัติการวางแผน

2.3 ขั้นประสานแผน

2.4 ขั้นเตรียมนำแผนไปปฏิบัติ โดยทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

3. การปฏิบัติการนิเทศภายใน การปฏิบัติการนิเทศ หมายถึง การดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการ

4. การประเมินผลการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ หมายถึง การตรวจสอบความสำเร็จของโครงการกับ จุดประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ การประเมินผลการนิเทศภายในเพื่อทราบผลการดำเนินงาน อาจประเมินทั้งก่อนระหว่าง และหลังการนิเทศ

5. ขั้นการขยายผลต่อยอด และ ยกย่องเชิดชูเกียรติ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำเสนอคณะกรรมการติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.) ในเขตพื้นที่การศึกษา นำไปขยายผล

จากแนวคิดและกระบวนการการนิเทศการศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของกระบวนการการนิเทศการศึกษา ดังแสดงในตาราง 8

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านกระบวนการการนิเทศการศึกษา

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการ การนิเทศการศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน					ความถี่
	Harris (1985)	สังัด อุทรานันท์ (2540)	ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2553)	รุ่งชัชดาพร เวระชาติ (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	
1. วางแผนจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา	✓	✓	✓		✓	4
2. ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย เหมาะสมกับสถานศึกษา		✓	✓	✓	✓	4
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและปรับปรุงกระบวนการนิเทศงานวิชาการของสถานศึกษา				✓	✓	2
5. การขยายผลต่อยอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา		✓		✓	✓	3

จากตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า กระบวนการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. วางแผนจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและปรับปรุงกระบวนการนิเทศงานวิชาการของสถานศึกษา
5. การขยายผลต่อยอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์การบริหาร

1. ความหมายของกลยุทธ์

Certo (1988) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Higgins and Vincze (1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นแผนงานที่ผู้บริหารระดับสูงใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร โดยมีปัจจัยอันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ภายใต้ภาวะเสี่ยงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม และมีการกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย

Thompson Jr and Strickland III (2003) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกัน

David and David (2016) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์เป็นวิถีทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-Term Objectives)

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์ขององค์กรต่อสภาพแวดล้อม ที่จะเป็นแผนที่นำทางในการขับเคลื่อนให้องค์กรผ่านไปในสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนนี้ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์กรจะนำมาใช้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนการดำเนินการ และการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จุดเน้นของการบริหารเชิงกลยุทธ์มุ่งพิจารณาในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมา ต้องอาศัยพื้นฐานการบริหารเป็นหลัก

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength)

บุญเลิศ เย็นคงคา (2554) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการดำเนินงานโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการตัดสินใจให้กับองค์กร

สมยศ นาวิการ (2545) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานที่ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน และบุคลากรจะแข่งขันกันอย่างไร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554 : 14) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกโบราณ ซึ่งเป็นคำที่ให้ในความหมายของศิลปะและศาสตร์เกี่ยวกับยุทธการทางทหารซึ่งคำศัพท์ "กลยุทธ์" หรือ "Strategy" นั้นมาจาก คำสองคำรวมกันคือ "Stratos" ซึ่งหมายถึง " กองทัพ" และ " Legei" ซึ่งหมายถึง "การนำหรือผู้นำ" กล่าวอีก นัยหนึ่ง กลยุทธ์ หมายถึง เรื่องของการวางแผนยุทธศาสตร์บัญชาการรบเพื่อนำกองทัพเข้ารุกศัตรูเพื่อชัยชนะ โดยการใช้สรรพกำลังและเทคนิควิธีอันชาญฉลาดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั่นเอง ต่อมาได้ถูกนำมาใช้ในการวางแผนบริหารหน่วยงาน โดยหมายถึงวิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุวรรณ พินตานนท์ (2555 : 30) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ

จำนงค์ ทองประเสริฐ (2558) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมหรือวิธีการต่อสู้ ต้องใช้อุบายต่างๆ ซึ่งเป็นความหมายที่เกี่ยวข้องกับการสงครามหรือการต่อสู้ที่ต้องใช้ความคิด

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดของสภาพแวดล้อมและขีดความสามารถของหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้ดำเนินการไปยังจุดหมาย ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้เกิดประโยชน์และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) สรุปความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Strategic Management is Aimed Toward Achieving Organization Wide Goals)
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์การ (Strategic Management Considers a Broad Range of Stakeholders)
3. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Strategic Management is Concerned with both Efficiency and Effectiveness)

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ถ้าปราศจากแนวทางที่กำหนดโดยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้วหน่วยงานขององค์กรมักจะโน้มเอียงไปสู่ทิศทางที่แตกต่างกัน 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์บังคับให้ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพและตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของพวกเขามากขึ้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิดและการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ไม่เพียงแต่สนับสนุนความผูกพันในส่วนของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมเท่านั้น แต่จะช่วยลดการต่อต้านในสิ่งที่พวกเขาไม่เข้าใจบุคคลส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจเมื่อพวกเขาเข้าใจปัจจัยที่จำกัด และทางเลือกที่เป็นไปได้

พัชรา มั่งชม (2540) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ 1) ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และกำหนดทิศทางในอนาคตที่ชัดเจนทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2) ช่วยสร้างความสอดคล้องของการดำเนินการภายในองค์กรและทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน 3) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต 5) ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรได้อย่างกว้างขวางทำให้ช่วยลดความเสี่ยง

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553) ได้สรุปประโยชน์และความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือ องค์กรสามารถสร้าง "Strategic Fit" ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อม

ภายในองค์กรได้ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. ช่วยให้องค์กรโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่สำคัญที่องค์กรจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์กรนั้นๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้

3. ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้ด้วย การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษา ไว้ได้

4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์กรจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยการมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือ บริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ถ้าได้มีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมติดตามผล

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิด หรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and Defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่าและ/หรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่งขั้น สรุปได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภายในองค์กร เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

Certo (1988) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตามแนวคิดของเชอร์โตนและปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมายในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุด (Set) ขององค์ประกอบทั้งหลายภายนอกและภายในองค์กรที่อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในการที่จะไปสู่เป้าหมาย

ขั้นที่ 2 การสร้างทิศทางขององค์กร หรือกำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กร ตัวบ่งชี้ขององค์กรมี 2 ตัวคือ พันธกิจ (Mission) ขององค์กรและวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร "พันธกิจขององค์กร" คือจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงคงอยู่ (Exist) ส่วน "วัตถุประสงค์" คือ เป้าหมาย (Target) ที่องค์กรได้เลือกแล้ว โดยกระบวนการสร้างทิศทางองค์กรประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

2.1 การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Reflecting on the results of an environmental analysis)

2.2 การสร้างพันธกิจขององค์การที่เหมาะสม (Establishing an appropriate organizational mission)

2.3 การสร้างวัตถุประสงค์ ขององค์การที่เหมาะสม (Establishing an appropriate organizational objective) ขั้นตอนย่อยที่ 2 นี้ เป็นผลมาจากการไตร่ตรองในขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมจะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่สถาบัน ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการในขั้นตอนย่อยที่ 3 ได้โดย

2.3.1 วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม

2.3.2 พัฒนาวัตถุประสงค์ โดยภาพรวมของสถาบัน

2.3.3 สร้างวัตถุประสงค์ย่อยๆ เป็นลำดับขั้น

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่นการวิเคราะห์ คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง- จุดอ่อน- โอกาส-ภาวะคุกคาม (SWOT) วิธีเมตริกซ์ BCG (Boston consulting Group Growth - Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบ G.E. (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix) เป็นต้น

ขั้น 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในองค์การ (Implementing Organization Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความคิดที่ชัดเจนในหลายๆประเด็นเช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่องค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใดจะดำเนินการอย่างไร "วัฒนธรรมองค์การ" เพื่อเป็นหลักประกันว่า การใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ

ขั้นที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินกลยุทธ์การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้ให้ความหมาย กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่

- 
- 1.1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย
 - 1.1.2 วิสัยทัศน์
 - 1.1.3 ข้อความภารกิจ
 - 1.1.4 วัตถุประสงค์
 - 1.1.5 นโยบายขององค์กร
 - 1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ประกอบด้วย
 - 1.2.1 โอกาสและอุปสรรคภายนอก
 - 1.2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน
 - 2. การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย
 - 2.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Level Strategy) ประกอบด้วย 3 ขั้น
 - ขั้นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า (The Input Stage)
 - 2.1.1 เมตริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน
 - 2.1.2 เมตริกซ์การประเมินปัจจัยภายนอก
 - 2.1.3 เมตริกซ์โครงสร้างการแข่งขัน
 - ขั้นที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (The Matching Stage)
 - 2.1.4 เมตริกซ์อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง
 - 2.1.5 เมตริกซ์ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินปฏิบัติ
 - 2.1.6 กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร : เมตริกซ์กลุ่มที่ปรึกษาบอสตัน
 - 2.1.7 เมตริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน การประเมินปัจจัยภายนอก
 - 2.1.8 เมตริกซ์กลยุทธ์หลัก
 - ขั้นที่ 3 การตัดสินใจ (The Decision Stage)
 - 2.1.9 เมตริกซ์การวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ
 - 2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย
 - 2.2.1 ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือการสร้างแตกต่าง
 - 2.2.2 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน
 - 2.2.3 การปรับตัวที่รวดเร็ว
 - 2.2.4 การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก
 - 2.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) การสร้างคุณค่าในสายตาของลูกค้า ประกอบด้วย
 - 2.3.1 การตลาด

2.3.2 การปฏิบัติการ

2.3.3 การวิจัยและพัฒนา

2.3.4 การบัญชี

2.3.5 การเงิน

2.3.6 การจัดซื้อ

2.3.7 การบริหารงานบุคคล

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Intended Strategy) ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง (Realized Strategy) หรือเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและผลลัพธ์

4. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้ากระทำเช่นนั้นและมีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ผู้กำหนดกลยุทธ์จะประเมินผลกระทบของกลยุทธ์และการตอบสนองที่เหมาะสม หรือเป็นกระบวนการในการจัดการซึ่งต้องตรวจสอบแผนกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เหมาะสม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) นั้น หมายถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมด 3 ประการด้วยกันคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ก็คือ การที่จะกำหนดสิ่งที่เรียกว่า "ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์" (Strategic Position)

2. ทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย ประการแรก การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Options) เป็นขั้นตอนที่จะดูถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ไปสู่แนวทางที่จะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และตั้งอยู่บนพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งและความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานของการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่างๆ ประการที่สอง การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์เป็นการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดจากที่ได้กำหนดไว้ซึ่งแนวทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นจะต้องเป็นแนวทางที่คำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรและความเป็นไปได้ที่จะมีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยม และเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างของอนาคต แนวทางดังกล่าวอาจจะเรียกว่า "กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด" (Strategic Fit) ประการที่สาม การเลือกกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจในการเลือกเอาทางเลือกที่เด่นชัดภายหลังจากการประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์แล้ว

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) หมายถึง ขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหาเงิน กำหนดบุคลากร หรือการสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนั้นยังหมายถึงขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพื่อนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดี

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ให้ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ
2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในระดับเป็นตัวเองมากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์การ และเพื่อองค์การ ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ
3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ
4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน
5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์ที่ใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเองจึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

โครงสร้างของแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้นอาจจะสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวทางหนึ่งเพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผนภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้วได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis)

3. การวิเคราะห์องค์การ (SWOT หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)
7. การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)
8. การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย
9. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การกำหนดการเพื่อให้ได้แผนกลยุทธ์ทั้ง 9 กระบวนการแล้ว เราอาจจัดทำรูปเล่มประกอบด้วย 1) บทนำ 2) สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ 3) วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ 4) รายละเอียดแผนงาน/โครงการ (อาจเขียนแยกเป็นรายการกลยุทธ์ที่กำหนดไว้) 5) แผนการควบคุม กำกับ ติดตาม 6) ภาคผนวก

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.1 เครื่องมือและเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

(สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน., 2554) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม สามารถใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมสิ่งที่มีอิทธิพล ความเสี่ยงความท้าทายและข้อกำหนดที่สำคัญอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสและทิศทางในอนาคตของหน่วยงานและให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมองการณ์ไกลเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร รวมถึงการบริหารจัดการโดยรวม ซึ่งมีเครื่องมือและเทคนิคสำหรับการวิเคราะห์ ดังนี้

1. Five Forces Model เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่หน่วยงานแข่งขันอยู่จะช่วยให้หน่วยงานเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของหน่วยงานได้อย่างชัดเจนในภาคธุรกิจจะโดยคำนึงถึง 5 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

- 1.1 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Internal Rivalry)
- 1.2 คู่แข่งรายใหม่ (New Entry)
- 1.3 สิ่งทดแทน (Substitute)
- 1.4 อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบสินค้า (Supplier)
- 1.5 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer Power)

2. PESTLE Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน โดยพิจารณาถึงความมั่นคงทางการเมือง (Political) สภาพเศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) ผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

3. Value Chain Model เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ขีดความสามารถและศักยภาพภายในหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานดำเนินอยู่ในปัจจุบัน (As Is) พร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะที่ควรเป็น (To Be) เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าหาช่องว่าง (Gap) ที่มีอยู่ เพื่อจัดทำเป็นแนวทางในการลดช่องว่างดังกล่าว

4. SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้ทราบบริบทของหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร เมื่อมีการประเมินปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน จะพบว่า มีปัจจัยใดที่เป็นโอกาสหรือข้อจำกัด และจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไรต่อหน่วยงาน หรือเข้ามาส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน รวมถึงเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของหน่วยงานได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง รวมถึงทำให้บุคลากรทุกระดับได้รับรู้และตระหนักร่วมกันตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน SWOT Analysis จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการวิเคราะห์บริบทอย่างเป็นระบบก่อนวางแผนการบริหารการศึกษาในที่นี้นำเสนอการใช้ SWOT Analysis ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวางแผนการบริหารการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis

4.2.1 องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (External Environment)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นวิธีการหรือแนวทางหนึ่งที่จะทำให้รู้ว่าสถานศึกษามีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นหรือจุดแข็งที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตในทางที่ดี
2. จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อนที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตที่ไม่คุ้มค่าหรือผลเสียหาย
3. โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เอื้ออำนวยหรือช่วยสนับสนุนทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จมากขึ้น
4. อุปสรรค (Threats) หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น ปัญหาเสถียรภาพ ปัญหาชีวิต ความเป็นอยู่ที่ยากไร้ อยู่ห่างไกลความเจริญด้านการคมนาคม การสื่อสาร ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

O (Opportunities)	
จุดแข็ง (+) มีโอกาส (+) เสริมสร้าง , เพิ่ม , ขยาย S (Strength)	จุดอ่อน มีโอกาส (+) พัฒนา , ปรับปรุง , แก้ไข W (Weaknesses)
จุดแข็ง (+) มีอุปสรรค พัฒนา , ปรับปรุง เพื่อโอกาส ภายนอกมีความพร้อม	จุดอ่อน มีอุปสรรค รับแรง , ทบทุน , ปรับปรุง
T (Threats)	

ตาราง 9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis

ที่มา : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554)

องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือจุดอ่อน (Weaknesses) โดยทำการวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพล/สภาพปัจจุบัน ปัญหาต่อ การปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน ที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารการศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย

Strengths (จุดแข็ง : S) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดแข็ง ข้อดีหรือข้อเด่นที่จะทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Weaknesses (จุดอ่อน : W) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อน ข้อด้อยหรือจุดที่ควรพัฒนาส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2) สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

Opportunities (โอกาส : O) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Threats (อุปสรรค : T) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ประสบผลสำเร็จหรือยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix (Threats - Opportunity - Weaknesses - Strengths) ซึ่งจะช่วยให้เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่นั้นสามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร โดยเป็นการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้ (1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO-Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาสเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST-Strategy) เป็นการนำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น (3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO-Strategy) เป็นการนำโอกาสมาใช้แก้ไขจุดอ่อนให้เกิดประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม (4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT-Strategy) เป็นการหากลยุทธ์ที่จะสามารถกำจัดจุดอ่อนที่จะเกิดขึ้นได้และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกัน

4.2.2 รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจหน่วยงาน มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้นๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาศาสตร์สามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

แบบ STEP คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำปัจจัย 4 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ ได้แก่

1. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors : S)

เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

2. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ใน

เรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่างๆ ฯลฯ

4. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับมาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

แบบ C-PEST คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน นำปัจจัย 5 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ/สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ

2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ. การศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่างๆ ฯลฯ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชน ที่ล้อมรอบหน่วยงานความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานมีความแม่นยำ เชื่อถือได้ หน่วยงานจึง จำเป็นต้องมีการขั้นตอนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

1) การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการศึกษาหรือตรวจสอบถึง ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีความสำคัญ เป็นโอกาส เอื้อต่อการทำให้

หน่วยงานบรรลุดุฏประสงค์มีอะไรบ้าง หรือมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่เอื้ออะไรบ้าง รวมทั้งปัจจัยเหล่านั้นมีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง จะทำให้ทราบถึงข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน

2) การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับจากขั้นตอนการตรวจสอบ (Scanning) สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งขั้นตอนการพยากรณ์นี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อหน่วยงานเนื่องจากข้อมูลหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน จะทำให้หน่วยงานสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารหน่วยงานให้บรรลุดุฏประสงค์ได้ในภายภาคหน้า

3) การประเมิน (Assessing) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากการนำข้อมูลของสภาวะแวดล้อมภายนอก ในขั้นตอนการตรวจสอบ (Scanning) และการพยากรณ์ (Forecasting) มาวิเคราะห์และประเมินดูว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้นๆ จะมีผลอย่างไรต่อหน่วยงานบ้าง ทั้งในแง่ของโอกาสหรืออุปสรรค

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์ (2542) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบ (Scanning) ได้แก่การศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่างๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอน ดังนี้

2. การพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม (Environmental Forecasting) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ การพยากรณ์หรือคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้นมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี ตัวอย่างของวิธีในการพยากรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่

2.1 การใช้ข้อมูลจากอดีตมาคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต (Trend Extrapolation)

2.2 การใช้ข้อวิจารณ์หรือความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ (Fundamental Forecasting)

2.3 การคาดการณ์โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Delphi Technique)

2.4 การระดมสมอง (Brainstorm) เป็นวิธีการในการระดมความคิดเห็นของบุคคลหลายคนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ หรือการคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

2.5 การใช้สถิติในการวิเคราะห์ (Statistical Modeling) โดยมีปัจจัยที่

เกี่ยวข้องมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป

2.6 การคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต (Multiple Scenario) เป็นวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน

2.7 แนวโน้มใหม่ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้แก่นักพยากรณ์อนาคต (Futurist)

3. การประเมินสถานะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) หรือข้อจำกัด (Threats) ต่อองค์กรโดยวิเคราะห์ว่าปัจจัยหรือสถานะแวดล้อมใดที่จะก่อให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดขององค์กรและองค์กรสามารถตอบสนองต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าวนั้นได้มากน้อยเพียงใดวิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินและวิเคราะห์โอกาส ข้อจำกัดและการตอบสนองขององค์กรต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าว ได้แก่ การใช้ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจสถานศึกษา มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษานำมาใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า C-PEST

C-PEST คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา นำปัจจัย 5 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ โดยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) เป็นการวิเคราะห์ ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ/สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและสถานศึกษาต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ฯลฯ
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ๆ
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม

ประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพกระแสสังคม และชุมชนที่ล้อมรอบ
สถานศึกษาความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา
ภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น
สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง และการปฏิบัติงานใน
ระยะยาวของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์กลยุทธ์ โดยการ
วิเคราะห์สภาพภายนอกขององค์กร เพื่อหาข้อสรุปว่าส่งผลกระทบต่อองค์กรในเชิงบวก หรือในเชิง
ลบ และการวิเคราะห์สภาพภายในขององค์กร เพื่อหาข้อสรุปว่าองค์กรมี จุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร
2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินกลยุทธ์

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นการ
วิเคราะห์ถึงแนวโน้มของตัวแปรปัจจัย ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses :
W) ที่หน่วยงาน สามารถควบคุม/บริหารจัดการได้และมีอิทธิพลโดยตรง ที่แสดงถึงศักยภาพของ
หน่วยงานที่ส่งผลต่อการกำหนด กลยุทธ์ของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้าน
การศึกษาเดิมนิยมใช้ประเด็นสำคัญมาวิเคราะห์ ที่เรียกว่า 2S 4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ตาม
แนวคิดของ McKinsey 7s มีรายละเอียดดังนี้

แบบ 2S 4M คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำ
ปัจจัย 6 ด้านมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้างและนโยบาย (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน โครงสร้างการแบ่งหน้าที่ทำงาน ระบบงานของหน่วยงาน
นโยบายของหน่วยงาน ฯลฯ

2. ด้านผลผลิตและการบริการ (Service : S2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการ คุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 ฯลฯ

3. ด้านบุคลากร (Man : M1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ปริมาณ
บุคลากรคุณภาพบุคลากร ความเพียงพอของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจบุคลากร
ความก้าวหน้าของบุคลากร ความรู้และความสามารถและทักษะของบุคลากร ฯลฯ

4. ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความเพียงพอของงบประมาณ แผนการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงิน ความ
ประหยัดความคุ้มค่า ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ฯลฯ

5. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material : M3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง

ความเพียงพอของสื่อวัสดุครุภัณฑ์ คุณภาพของสื่อ การใช้และการบำรุงรักษาสื่อ เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการ แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ

6. ด้านการบริหารจัดการ (Management : M4) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องระบบการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจ การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การประชาสัมพันธ์ การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน ฯลฯ

แบบ 7S ตามแนวคิดของ McKinsey คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำปัจจัย 7 ด้าน มาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างหน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างหน่วยงานมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ของหน่วยงาน เนื่องจาก ถ้าโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสมและสอดคล้อง คล่องตัวต่อการปฏิบัติงานบุคลากรทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ถูกต้องและรวดเร็วส่งผลดีต่อการผลักดันให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ก็จะเป็นจุดแข็งของหน่วยงาน แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมและสอดคล้องทำให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ไม่บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน

2. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy: S2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องทิศทางและขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการในระยะปานกลาง หรือระยะยาว ที่หน่วยงานได้ศึกษาว่าหน่วยงานของเรานั้นอยู่ที่ไหนในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการแล้ววางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันและบริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด /บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานนั้นจะเป็นเครื่องมือให้การบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ที่กำหนด

3. ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems : S3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น ระบบงานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศติดตามและรายงานผล ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี/การเงิน การพัสดุ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบ

ในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตาม/ประเมินผล ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆของหน่วยงาน

4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4)

เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบระบบการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรมของผู้บริหารเนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร จะเป็นแบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกนึกคิดของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

5. ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff : S5) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง

บุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากร เพียงพอ เหมาะสมกับเกณฑ์ รวมถึงตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของหน่วยงานในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การพัฒนาทีมงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านบุคลากรทั้งหมด หรือ การที่ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

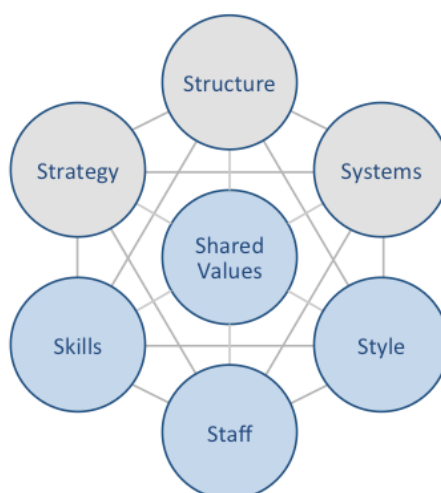
6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills : S6) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง

ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บริการผู้รับบริการ ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบและบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values : S7)

เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงาน เป็นแนวคิดพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละแห่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานเห็นว่าเป็นสิ่งดี พึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกัน "บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้" ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

ดำรง วัฒนา (2554) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็งและจุดอ่อน) เพื่อหาว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอะไรบ้าง อย่างไหนมีอิทธิพลต่อองค์กรมากกว่ากัน การพิจารณาควรครอบคลุมปัจจัยภายในทุกๆ ด้าน หรือจะใช้หลักการของ 7S's McKinsey Model ของ McKinsey 7-S Framework จะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 McKinsey 7-S Framework Model

ที่มา : (ดำรง วัฒนา, 2554)

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบมีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน(Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skill) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา หรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมามีภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

สรุปว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 7S เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน จะเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้ ต้องวิเคราะห์ทุกประเด็นให้ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้ง 7 ประเด็น เพราะเมื่อประเด็นใดประเด็นหนึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อประเด็นอื่นด้วย

5. การวางแผนกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์ ว่าเป็นการวางแผนที่มุ่งเน้นการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม โดยวางแผนพัฒนาให้องค์กร ปรับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดเวลาที่ก้าวไปในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์มีกลไก 3 ประการ คือ

1. เป็นการวางแผนเพื่อปรับทิศทางขององค์กร ไปสู่วัตถุประสงค์ใหม่ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
2. เป็นการวางแผนเพื่อใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน การผลิตและการนำเทคโนโลยีมาใช้
3. เป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์พิจารณาในเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มุ่งให้องค์กรประสบความสำเร็จมากที่สุด ดีที่สุด และประหยัดการใช้ทรัพยากรมากที่สุดด้วย

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) กล่าวถึงองค์ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เป้าหมายการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม คือ ความต้องการดูการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรในทางบวกและทางลบ ถ้ากระทบในทางบวกเรียกว่า โอกาส (Opportunity) ถ้ากระทบในทางลบ เรียกว่า ภัยอันตราย (Threats) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อหาโอกาสหรือภัยอันตรายนั้น มีเป้าหมายให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันและเตรียมพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่กำลังเกิดขึ้น

2. ต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นการวิเคราะห์องค์กรภายในไม่ว่าจะเป็นเรื่องบุคลากร ระบบการเงิน คอมพิวเตอร์ โครงสร้างองค์กร ระบบการสื่อสาร ค่านิยมและอื่น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์เพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) ในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร

3. การวางแผนกลยุทธ์นั้นจะมีลักษณะที่แตกต่างกับการวางแผนโดยทั่วไปในการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะประกอบด้วย 3 แผน คือ แผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น กล่าวคือ ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์แต่ละขั้นตอนจะมีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน การบรรลุแผนระยะสั้นไปถึงจุดจุดหนึ่งก็จะไปสู่เป้าหมายของแผนระยะกลาง และเมื่อบรรลุถึงระดับหนึ่งก็จะไปถึงทิศทางในระยะที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้น แต่การวางแผนโดยทั่วไปนั้นจะมีลักษณะเป็นเพียงการวางแผนระยะสั้น คือ แผนงบประมาณเท่านั้นเอง

4. การวางแผนกลยุทธ์ถือว่าการวางแผนอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ โดยทุกๆ ส่วนจะมีความสัมพันธ์และผูกพันกันอย่างมีโครงสร้าง

5. การวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้ (Realistic) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นต้องเป็น แผนที่ทำได้ มิใช่เป็น แผนที่ยากทำ

บุญเลิศ เย็นคงคา (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ (Objective) คือ จุดหมายปลายทางที่องค์กรแสวงหาเพื่อการบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงาน การอยู่รอดและการพัฒนาวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการจำแนกเป็นระดับสายการบังคับบัญชาในองค์กร การมีวัตถุประสงค์หลายระดับ และในแต่ละระดับยังมีวัตถุประสงค์หลายด้านอาจทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารจึงควรพยายามที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความสอดคล้อง กลมกลืนและเป็นทิศทางเดียวกันด้วยการระบุขอบเขตของวัตถุประสงค์แต่ละด้านอย่างชัดเจน

2. การระบุทิศทางหรือพันธกิจ พันธกิจ (Mission) คือ ข้อความที่แสดงถึงแนวทางหลักในการอยู่รอดขององค์กรโดยระบุถึงหน้าที่ที่องค์กรต้องการกระทำต่อสังคม ลักษณะสังคมของการดำเนินงานและปรัชญาทางการจัดการขององค์กร ภารกิจหลักของแต่ละแห่งจะแตกต่างกันออกไป การที่ผู้บริหารสามารถระบุ และมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางหรือภารกิจหลักขององค์กรทำให้เกิดผล คือ เกิดความรู้ ความเข้าใจถึงเป้าหมายที่จะกระทำ และสามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะทุ่มเทความพยายามให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. การกำหนดเป้าหมาย เป้าหมาย (Goals) หมายถึง ผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นเป็นผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจงขององค์กร สามารถวัดได้ และมีระยะเวลาที่แน่นอน การกำหนดเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์กรที่ระบุไว้ก่อน โดยนำเอาวัตถุประสงค์หรือภารกิจหลักมาให้เป็นกรอบสำหรับการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้มีความเฉพาะเจาะจง

4. การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy) คือ ทางเลือกที่ดีที่ที่สุดที่องค์กรเลือกดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่กำหนดไว้ การพัฒนากลยุทธ์ต้องคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรค ตลอดจนจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แล้วเลือกวิธีที่ได้เปรียบคู่แข่งมากที่สุด การกำหนดนโยบาย ซึ่งนโยบาย หมายถึง แนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงระหว่างการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) กล่าวถึง การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยมีขั้นตอนหรือ กระบวนการย่อยที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ที่อาจทำพร้อมกันไปหรือสลับการเริ่มต้น เช่น เริ่มจากขั้นที่ 2 ก่อน แล้วจึงกลับไปสู่ขั้นที่

1 ก็ได้และถ้ามีข้อมูลย้อนกลับใดๆที่สำคัญและจำเป็นต่อการปรับปรุงแก้ไขในขั้นที่ 1 ก็ควรกระทำเป็นอย่างยิ่ง ขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1. การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในกลยุทธ์ (Strategic Direction) ซึ่งได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจขององค์กร (Corporate Mission) วัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives) หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) เพื่อให้ทราบภาระงาน ทิศทาง และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

2. การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (Situational Audit หรือ Environmental analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่างๆขององค์กร จึงสามารถ ลดความเสี่ยงต่างๆที่จะเกิดขึ้นจากสถานการณ์ภายในองค์กรเอง (Internal Risks) และทราบถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้ (External Risks)

3. วิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก (Strategic Choices) และเลือกกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ที่เหมาะสม เพื่อให้มีแนวทางหรือหนทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ตั้งไว้ด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560) ได้กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการ จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงประโยชน์ของกลยุทธ์ ที่จะสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ดังนั้น ทั้งกลยุทธ์และผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยทั่วไป หมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีระบบและขั้นตอน มีการดำเนินงานที่และเหมาะสมที่สุดผ่านกระบวนการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขอบข่ายงานการบริหารงานวิชาการ

วงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle)

ความหมายวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle)

วรภัทร์ ภูเจริญ (2542) ได้กล่าวถึงความหมายของวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle) ว่า ระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่ง ประกอบด้วยขั้นตอน การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action) การใช้วงจรคุณภาพของเดมมิง ต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่มีหยุดหย่อน

วิฑูรย์ สิมะโชติ (2542) ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) ว่า กิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบอันประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act)

โทชาวะ บุญจิ (2554) ได้กล่าวถึง วงจรคุณภาพ คือ กระบวนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เต็มไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข เมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้นเกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่าประเภท ไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไป จะเรียกว่าพวกทำแล้วทิ้ง

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ได้ให้ความหมายว่า วงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) หมายถึง ระบบคุณภาพที่กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการพัฒนาและการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนซึ่งตรงกับขั้นการวางแผน (Plan = P) คือการที่โรงเรียน กำหนดมาตรการและแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสู่เป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ กระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในขั้นนี้ คือ ขั้นกระทำ (Do = D) การตรวจสอบหรือการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนตรงกับขั้นการตรวจสอบ (Check = C) และการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพก็ตรงกับขั้นปฏิบัติ (Act = A) เพื่อปรับปรุงงาน ทั้งนี้กระบวนการดำเนินงาน ทั้งหมดต้องทำเป็นวงจรต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมีการปรับปรุงทั้งระบบคุณภาพ การควบคุม และการตรวจสอบคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

ความสำคัญของวงจรคุณภาพเดมมิง

Deming E.W. (1995) การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

Melnyk (1996) กล่าวถึงแนวคิดของเดมมิงว่าผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทหลายด้าน และการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) การทำตามวงจรคุณภาพต้องทำซ้ำไปเรื่อย ๆ เพื่อสรุปเป็นบทเรียนอยู่ตลอด ยิ่งกว่านั้นต้องเข้าใจด้วยว่าการจัดการคุณภาพไม่ใช่สงครามที่ผู้บริหารจะรบชนะด้วยตัวคนเดียว การจัดการคุณภาพจะประสบความสำเร็จได้ ต้องเป็นการกระทำทั่วทั้งองค์กร เพราะการจัดการคุณภาพเป็นปรัชญาสำหรับองค์กรและคนทุกคนในนั้น

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม (2547) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกัน

1.1 การนำวงจร PDCA ไปใช้ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดีลดความสูญเสียในรูปแบบต่างๆ

1.2 การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

1.3 การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำ หรือลดความรุนแรงของปัญหาถือเป็นการนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เพื่อแก้ไขปัญหา

2.1 ถ้าเราประสบสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัดเราควรแก้ปัญหา

2.2 การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา เมื่อหาปัญหาได้ ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง คือ ไม่ต้องรอให้เกิดปัญหาแต่เราต้องเสาะแสวงหาสิ่งต่างๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไรก็ให้ใช้วงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่ม PDCA ที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น

Hitoshi(1996) อ้างถึงใน พิษณุภูฏา งามมีศรี (2552) กล่าวถึง การบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพ จัดเป็นกิจกรรมการปรับปรุง และการควบคุมที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปฏิบัติการแก้ไข โดยการ วางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหวังไว้จะมีการ ทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น การควบคุมและการปรับปรุงสามารถอธิบายได้อีกแบบหนึ่งก็คือ การทำการวางแผน การกระทำการตรวจสอบ และการแก้ไขซ้ำอีก การทำตามวงจรคุณภาพอย่างตั้งใจและ ถูกต้องจะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำจะทำให้เกิดการปรับปรุงและระดับ ของผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ และงานส่วนใหญ่จะกระทำซ้ำในสิ่งที่เคยทำมาก่อน ถึงแม้ว่างานนั้นจะดูเหมือนว่า เป็นงานใหม่ทั้งหมดก็ยังมีส่วนประกอบหลายส่วนที่เหมือนหรือคล้ายกับสิ่งที่เคยทำมาก่อนการปรับปรุง คุณภาพส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาวิธีการของงานที่กระทำซ้ำอย่างระมัดระวัง และเป็นระบบ ตรวจสอบ ผลลัพธ์ที่ได้ตลอดจนมีการแก้ไขความไร้ประสิทธิภาพที่ค้นพบ ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) ในบรรดาส่วนประกอบทั้งสี่ส่วนของวงจรคุณภาพนั้น ควรพิจารณาการวางแผนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผนจะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนการไม่เหมาะสมจะมีผลทำให้ส่วนอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้นวางแผนที่ดีจะทำให้มีการแก้ไขน้อยและกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน ในการปรับปรุงเป็นการลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้เป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง และกิจกรรมการปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีมุมมองที่แม่นยำในทั้งสองสิ่ง เปรียบเสมือนการสร้างบ้านบนพื้นทราย ไม่ว่าจะออกความพยายามเพียงใดก็ตามถ้าภาพในมุมมองของ สถานการณ์ที่ต้องการและ สถานการณ์จริงไม่ชัดแล้ว ก็จะไม่ได้ผลลัพธ์กลับมา ดังนั้น จึงควรสร้างวิธีปฏิบัติ เกี่ยวกับการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์และการจำแนกปัญหา การตั้งเป้าหมาย เข้าใจถึง

ข้อจำกัดและขอบเขต รวมถึงการนำมาพิจารณา มองถึงวิธีการปรับปรุงที่เป็นไปได้ตัดสินใจถึง แผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีสำหรับตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ที่ได้ การพัฒนาแผน โดยปกติปัญหา ที่ถูกนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงนั้นจะประกอบด้วยสาเหตุหลายประการ ในการแก้ปัญหานี้อย่างเป็น ระบบ ผู้นำขององค์กรต้องทำการจัดทำและพัฒนาแผนการปรับปรุง และการพัฒนาแผน ประกอบด้วย การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องการปรับปรุงอย่างชัดเจน แยกกิจกรรมออกตาม โครงสร้างองค์กร กระจายส่วนย่อยของกิจกรรมพื้นฐานไปตามฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร กำหนดวิธีการ ประเมิน ความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน บุคคลที่มีตำแหน่งสูงสุดใน องค์กรควรเป็นผู้ตัดสินใจในการมอบหมายงานและวิธีการประเมินผลโดยผ่านการพบปะสนทนากับแต่ ละฝ่ายในองค์กรและในทำนองเดียวกัน หัวหน้าฝ่ายงานแต่ละฝ่ายต้องออกแบบและพัฒนาแผน เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย โดยแผนการจะได้รับการกระจายออกเป็นลำดับลงมาทั่ว ทั้งองค์กรด้วยวิธีนี้ และจะถูกพัฒนาอย่างเหมาะสมในแต่ละระดับในโครงสร้างองค์กรจนกระทั่งถึง ระดับที่ไม่จำเป็นต้องกระจายลงอีกต่อไป ขั้นตอนสุดท้ายคือการตัดสินใจของบุคลากรที่ต้องทำงาน ทรัพยากรที่ต้องการ และตารางเวลาที่ต้องปฏิบัติตาม และทำแผนการพัฒนาให้อยู่ในรูปของเอกสาร ทั้งหมดอย่างละเอียด ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าจะมี การสื่อสารแผนการได้อย่างแม่นยำที่สุด ขณะที่สร้าง แผนการควรมีความระมัดระวังในแนวทางที่มีส่วนช่วยในการสร้างแผนการอย่างถูกต้อง ประกอบด้วย ขณะที่สร้างแผนการจะต้องมีการชี้แจงให้ชัดเจนถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลาที่มีรวมทั้ง ต้องหา วิธีการทั้งหมดที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ อาจมีการผ่อนปรนข้อจำกัดเหล่านี้บ้าง หลังจากมีการ พิจารณาข้อเสนอแนะทั้งหมดแล้ว ต้องทำการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเป็นแผนการปฏิบัติต้องมีการพัฒนา ระเบียบวิธีการในการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์เพื่อดูว่าแผนการมีประสิทธิภาพและมีการกระทำ ตามแผน และประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ ต้องมีการรวบรวมสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ และจัดอย่างเป็น 9 ระบบตลอดจนมีการนำมาใช้งานอย่างเต็มที่ในการวางแผนงาน ต้องมีการ พิจารณาถึงสิ่งที่จะต้องกระทำกับสิ่งที่ นาคกระทำ ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด และเป็นไปไม่ได้ที่จะทำทุก สิ่งทุกอย่างในเวลาเดียวกัน ต้องพยายาม สมดุลระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากร การตั้งเป้าหมายที่สูง เกินไปเป็นการสวนทางกับการเพิ่มผลผลิต จะต้องมี การสร้างระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อ สื่อสารเป้าหมายของแผนการไปสู่ทุกส่วนขององค์กร ทรัพยากร ทางด้านวัสดุอาจมีจำกัดแต่ ความสามารถของมนุษย์มีไม่จำกัด ดังนั้น จึงมีทางเป็นไปได้เสมอในการปรับปรุง ซึ่งจำเป็นต้องมีการ พัฒนาความสามารถของมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ

2. การลงมือปฏิบัติ (Do) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำแผนการมาปฏิบัติอย่างถูกต้องจึง จำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจ ว่าฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการไปปฏิบัติได้รับ ทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้น ๆ การสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไป

ยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การจัดให้มี การศึกษาและการอบรมที่ต้องการเพื่อการ นำแผนการนั้น ๆ มาปฏิบัติและการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เหมาะสม

3. การตรวจสอบ (Check) เมื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติ ตามแผน ต้องมีการประเมินการปฏิบัติตาม แผนหรือไม่ และตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่ การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็น เพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการ ความไม่เหมาะสม ของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เป็นเรื่องที่จะต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน เนื่องจากการปฏิบัติการแก้ไขจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ถ้าความ ล้มเหลวมาจากแผนการไม่ เหมาะสม อาจเป็นผลมาจากสาเหตุความผิดพลาดในการทำความเข้าใจกับ สถานการณ์ที่เป็นอยู่ การ เลือกเทคนิคที่ใช้ผิด เนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอและมีความรู้ในขั้นตอนการ วางแผนไม่ เพียงพอ การประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผนผิดพลาด หรือประเมินความสามารถของ บุคลากรที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาด ถ้าความล้มเหลวมาจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจเป็นผลมา จากสาเหตุ ขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและมีความ เข้าใจในแผนไม่เพียงพอ การให้การศึกษาและการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำ และการประสานงานระหว่างการปฏิบัติหรือการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

4. การปฏิบัติการแก้ไข (Act) ขณะเมื่อทำการปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องแยกแยะให้ชัดเจนระหว่างการจัดปรากฏการณ์หรืออาการของปัญหาและการกำจัดสาเหตุ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า มีงานจำนวนมากมายที่ทำเป็นประจำในงานชนิดนี้การกำจัดแค่อาการไม่ได้ ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่เป็นเพียงแค่การเลื่อนการแก้ปัญหาออกไป เท่านั้น ดังนั้น ถ้าความล้มเหลวมา จากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนแผนการเท่านั้นไม่เพียงพอต่อ การแก้ปัญหา ต้องมีการ ปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผนโดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของ การวางแผน และทำการปฏิบัติการแก้ไข ความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้โดยการกำจัดสาเหตุมิใช่ กำจัดอาการ และเมื่อไม่สามารถบรรลุถึงเป้าที่วางไว้ควรมีการวิเคราะห์หาเหตุและมีการทบทวน แผนการ ดังเช่นที่กล่าวมาในหัวข้อการตรวจสอบ สาเหตุอาจมาจากตัวแผนการที่ไม่เหมาะสมหรือมี การปฏิบัติที่ไม่ ถูกต้อง ดังนั้น เพื่อทำการปรับปรุง ต้องมีการชี้แจงสาเหตุแห่งความล้มเหลวอย่าง ถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลง แผนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็น รายปีและมีการทบทวนทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการ ดังกล่าวมีความไว้วางใจและเหมาะสม

ขั้นตอนการบริหารงานตามวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle)

ปรีทธรศน์ พันธบุรุษ (2545) วงจรคุณภาพ (PDCA : Plan Do Check Act)

คือ องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ การหมุนวงจรอย่างถูกต้องตามขั้นตอน PDCA 1 รอบ จะ

ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้ 1 ระดับ หากการหมุนของวงจรรวดเร็วจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็วเช่นกัน

P (Plan) คือ จะเริ่มนับจากการแสวงหาจุดที่เป็นปัญหาระหว่างระดับความแตกต่างจุดที่มุ่งหวังและสภาพที่เป็นจริง เมื่อจับจุดที่เป็นปัญหาได้แล้ว จัดทำแผนมาตรการในการแก้ไข แล้วจึงเข้าสู่ขั้น D หรือ do ต่อไป

D (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขแผนใหม่ล่าสุด เพราะแผนคือสิ่งที่ปรับปรุงแก้ไขได้อยู่เสมอ ต้องแน่ใจว่าแผนที่จะลงมือปฏิบัติเป็นแผนที่ใหม่ล่าสุดจริงๆ

C (Check) คือ การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายเสมอ

A (Act) คือ การปฏิบัติหลังการตรวจสอบ ซึ่งเป็นไปได้หลายประการ ดังนี้

1. ในกรณีที่ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมายจะต้องมีการทบทวนแผนของมาตรการแก้ไขแล้วดูว่าสิ่งที่ยังคงเป็นปัญหายู่นั้นมีสิ่งใดที่ปฏิบัติได้ทันทีให้ลงมือปฏิบัติเลย ส่วนสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้ทันที ให้สะท้อนสู่แผนการแก้ไขปัญหารอบต่อไป

2. ในกรณีที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมาย จะต้องมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมายว่าต่ำเกินไปหรือไม่ ควรมีการปรับเป้าหมายให้ดีกว่าเดิมหรือไม่ ผลลัพธ์เหนือกว่าความคาดหวังโดยปัจจัยภายนอกอื่น ๆ หรือไม่

3. ในกรณีที่ผลลัพธ์ได้ตรงตามเป้าหมายให้ทบทวนว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขครบถ้วนหรือไม่ ถ้าใช่แสดงว่าแผนนี้ถูกต้องและควรกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติงานมาตรฐานเพื่อรักษาให้ผลลัพธ์คงอยู่ในระดับที่ต้องการต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารงานวิชาการในการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนใหญ่จะใช้วงจรการบริหารคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในฐานะของแกนนำที่ทำให้กระบวนการบริหารนี้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนของ PDCA มีดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Plan) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนที่มีต่อสถานศึกษาและศึกษามาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดรวมทั้งศึกษาถึงศักยภาพของสถานศึกษาก่อนที่จะร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา จากนั้นร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายและกำหนดเป็นภารกิจของสถานศึกษา แล้วจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในระยะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำแผนพัฒนายาวคือธรรมนูญโรงเรียนหรือแผน

คุณภาพการศึกษาระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติการประจำปีโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ลงนามและรับรองแผนการดำเนินการที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารจัดการส่งเสริม สนับสนุน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรภายใน สถานศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน และรับผิดชอบแผนงาน และโครงการให้ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในบางแผนงานโครงการผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการเองถ้าเป็น แผนงานโครงการเกี่ยวกับด้านบริหารและด้านบุคลากร

3. ขั้นตรวจสอบและประเมินผล (Check) เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาที่ รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมตามแผนงานโครงการได้ดำเนินกิจกรรมตาม แผนแล้วให้ผู้บริหารเป็นผู้คอยตรวจสอบติดตามตลอดเวลา ตั้งแต่เริ่มโครงการระหว่างโครงการและ สิ้นสุดโครงการหรือให้ผู้แทนเป็นผู้ตรวจสอบการประเมินตนเองของบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละ กิจกรรมโครงการ โดยผู้บริหารมีบทบาทเป็นแกนสำคัญตั้งแต่การกำหนดบทบาทหน้าที่และ ผู้รับผิดชอบการกำหนดกรอบการประเมินตนเอง การสร้างเครื่องมือในการประเมินการดำเนินการ ประเมินการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการเขียนรายงานการประเมินตนเองโดยผู้บริหารอาจจะแต่งตั้ง คณะกรรมการเพื่อเขียนรายงานการประเมินตนเองด้วยก็ได้

4. ขั้นปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) เมื่อสถานศึกษาได้ประเมินตนเองแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการวางแผน กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพ ในปีการศึกษาต่อไปหรือนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแผนงานโครงการในปีการศึกษานั้นให้ประสบ ความสำเร็จต่อไป

วิระพล บดีรัฐ (2543) โครงสร้างของ PDCA ที่คนทั่วไปรู้จัก ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน หลักดังนี้

1. การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนประกอบของวงที่มีความสำคัญเนื่องจากการ วางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่นเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจรเดมมิงเป็นการหาองค์ประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การหาสาเหตุของปัญหาการหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงานในขั้นตอนนี้มีการ กำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินการดังนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิก แต่ละคนร่วมมือและประสานกันอย่างใกล้ชิด ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้น ในการดำเนินงานเพื่อที่จะ ร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตาราง ตรวจสอบแผนภูมิหรือแผนภาพ หรือแบบสอบถาม เป็นต้น

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแก้มปลา แผนภูมิพาเรโตและแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคน ในทีมงานคุณภาพเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และวิจารณ์ทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติตามแผน (D: Do) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงานทั้งนี้ สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้นๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดี จากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้นๆ ในขั้นตอนนี้ ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วยหากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และ เมื่อแผนนั้นใช้งานได้ดีก็นำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป

3. การตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบดูว่า เมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือ การแก้ปัญหางานตามแผนแล้วผลลัพธ์เป็นอย่างไรสภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการเช่นปฏิบัติตามแผนความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

4. การดำเนินการให้เหมาะสม (Action: A) เป็นการกระทำภายหลังที่กระบวนการ 3 ขั้นตอน ตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็น การนำเอาผลจากขั้นการตรวจสอบ (C) มาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป

การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ความหมายของการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

Vakharia, Parmenter, and Sanchez (1996) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นกว่าแนวทางการปฏิบัติเดิมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพคือการบริการลูกค้าความยืดหยุ่น ระยะเวลาอันเหมาะสม นวัตกรรม ต้นทุน และความสามารถทางการแข่งขัน

Xu and Yeh (2012) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง พวกเขาอธิบายว่าการปฏิบัติที่เป็นเลิศสามารถให้ความหมายออกเป็น 2 อย่าง คือ ความหมายในเชิงกระบวนการและความหมายในเชิงผลลัพธ์ 1) ความหมายในเชิงกระบวนการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่สามารถปรับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น หรือปรับกระบวนการทางธุรกิจที่มีอยู่อย่างเหมาะสม 2) ความหมายในเชิงผลลัพธ์ หมายถึง กิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถนำคุณไปสู่ผู้บริโภคและนำข้อได้เปรียบในการแข่งขันมาสู่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

Tarnoff (2015) องค์การเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศของสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวว่า ไม่มีคำนิยามที่เป็นที่ยอมรับของสากลของคำว่า “Best Practices” แต่จะเป็นคำนิยามที่ใช้เมื่อมีการประเมินผลเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งขึ้นอย่างเข้มงวด เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่มีผลกระทบเกิดขึ้นและสามารถระบุรูปแบบหรือจำลองรูปแบบได้

บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545) ได้อ้างถึงคำจำกัดความของ "วิธปฏิบัติที่เป็นเลิศ" ตามความหมายของ American Productivity and Quality Centre: APOC ได้กล่าวว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่าวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่า คือ การปฏิบัติที่นำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

สมพร เพชรสงค์ (2552) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงไม่ได้เป็นแค่วิธีการทำงานที่ดีเท่านั้นแต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด ผลสุดท้ายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศคือ การนำไปใช้เป็นมาตรฐาน

บุรชัย ศิริมหาสาร (2553) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ วิธปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา (2554) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจนโดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกนำไปใช้ประโยชน์ได้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม (2546) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศว่าเป็นวิธีการปฏิบัติในกระบวนการธุรกิจซึ่งมีส่วนอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยผลลัพธ์ในการดำเนินการที่เป็นเลิศ สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร เป็นแนวทางสร้างสรรค์ในการประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงองค์กรให้เข้ากับลักษณะความต้องการโดยเฉพาะที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างน่าตื่นใจ นำไปสู่การลดเวลา ลดต้นทุน การปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มผลกำไรอย่างก้าวกระโดด

ความสำคัญของการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

Kanter (2003) ได้กล่าวว่า การนำ Best Practices ไปใช้ในองค์กร จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี ทำให้เกิดการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

1. บุคลากรมีมาตรฐาน การปฏิบัติงานสูง
2. บุคลากรมีความรู้และเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานจนค้นพบมาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูงได้ด้วยตนเอง
3. พันธกิจสำเร็จลุล่วงได้เพราะการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่
5. เป็นฐานสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร
6. การมีเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้
7. การทำงานจะดำเนินการเป็นไปอย่างอัตโนมัติ
8. เป็นการทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากรด้วยตนเอง
9. มาตรฐานการปฏิบัติงานสูงขึ้นและเป็นการค้นพบสิ่งที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
10. ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้นส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
11. บุคลากรมีแนวความคิดที่สร้างสรรค์และมีการคิดอย่างเป็นระบบในการเรียนรู้สำหรับนำไปปฏิบัติงาน

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2553) ได้กล่าวถึงหลักการไว้ว่า “ถ้านำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่าเพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง” ดังนั้น เป้าหมาย

ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศก็เพื่อให้องค์กรและคนในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งการจัดการที่เป็นเลิศสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายกรณี ดังนี้

1. Best Practices กับการจัดการความรู้ การจัดการความรู้จะบรรลุเป้าหมายได้ จะต้องทำ Best Practices ให้ปรากฏให้ชัดแจ้ง เช่น เอกสารรายงานคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้พัฒนางานแบบต่อยอดความรู้ และสามารถจัดเก็บ Best Practices นั้นไว้ในคลังความรู้ขององค์กรไม่ให้ความรู้นั้นหายไปกับบุคคล เมื่อบุคคลนั้น ๆ ออกจากองค์กรไปแล้ว

2. Best Practices กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กร การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจะต้องมีทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนจากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่นและการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร จะเห็นได้ว่า Best Practices เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็น 1 ใน 5 ของทักษะในองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. Best Practices กับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสูตรการอบรม พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมต้องฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบเพื่อศึกษา Best Practices ของสถานศึกษานั้น ๆ ว่ามีวิธีการบริหารงานอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารนำเสนอ ทำให้ได้แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนของตน

4. Best Practices กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ควรจะเริ่มต้นจากการค้นคว้า รวบรวม Best Practices ด้านการบริหาร การศึกษาด้านการเรียนการสอน จากเอกสารและตัวบุคคลต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญแล้วถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นสู่ครูคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่ายแตกสาขากันออกไปโดยใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ของครูที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารการศึกษาและการเรียนการสอนเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาครูให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นหน่วยงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ตามมติคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็น 6 กลุ่ม 1 หน่วย ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล

การจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ และหน่วยตรวจสอบภายใน มีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ เมืองมหาสารคาม แกดำ โกสุมพิสัย กันทรวิชัย เชิงเย็น บรบือ นาเชือก พยัคฆภูมิพิสัย วาปีปทุม นาดูน ยางสีสุราช กุดรัง และชื่นชม

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. โรงเรียนมัธยมในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

จำนวน 35 โรงเรียน

2. นักเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมทั้งหมด 32,618 คน

3. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งหมด 1,877 คน

3.1 ผู้บริหารการศึกษา (ผอ.เขต, รอง ผอ.เขต) จำนวน 4 คน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ.โรงเรียน, รอง ผอ.โรงเรียน) จำนวน 62 คน

3.3 ครูผู้สอน (ข้าราชการ) จำนวน 1,737 คน

3.4 ครูผู้สอน (พนักงานราชการ) จำนวน 74 คน

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากล

บนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ

4. สนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษามีประสิทธิภาพ

5. สนับสนุนการพัฒนาวินัยเข้มแข็ง วิชาการ เข้มขัน บนความพอเพียง

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ

2. ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรม

3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะและมีวัฒนธรรมการทำงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้รับการส่งเสริมและพัฒนาวิสัย
 เข้มแข็งวิชาการเข้มแข็งบนความพอเพียง

ค่านิยม (Value)

SESAO26 (Secondary Educational Service Area Office 26)

S= Service Mind จิตบริการ

E= Effectiveness ทำงานมุ่งประสิทธิผล

S= Smart ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

A = Accountability มีความรับผิดชอบ

O = Okay ตอรับข้อเสนอแนะ

2 = Two ways Communication สื่อสารสองทาง

6 = Six Networks การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจและร่วมมือเป็น

6 สหวิทยาเขต

ยุทธศาสตร์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
 จึงกำหนดยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2561 จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อ
 สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการ
 ทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม
 ร่วมในการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กำหนดยุทธศาสตร์การ
 ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบอบ
 ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.1 น้อมนำแนวพระราชดำริ สืบสานพระราชปณิธานและพระบรมราโชบายด้านการศึกษาหรือ “ศาสตร์พระราช” มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

1.2 ปลุกฝังและเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตย ความสามัคคี สมานฉันท์ สันติวิธี ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

1.3 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ผ่านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ และความเป็นพลเมือง

2. ปลุกฝังผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

2.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียน ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

2.2 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ เช่น อาชญากรรมและความรุนแรงในรูปแบบต่างๆ สิ่งเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติ ภัยจากโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ ฯลฯ

3. พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

3.1 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

3.2 เขตระเบียงเศรษฐกิจ

3.3 เขตสามเหลี่ยมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

3.4 เขตพื้นที่ชายแดน

3.5 เขตเศรษฐกิจพิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษา

เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

1.1 ปรับปรุงหลักสูตรในระดับปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น และสังคม

1.2 ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความมั่นใจในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศคู่ค้า และภาษาอาเซียนอย่างน้อย 1 ภาษา

1.3 พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลทุกระดับ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

2. พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้

2.1 พัฒนาผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา ให้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมเข้าสู่การเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น

2.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถอ่านออกเขียนได้ตามช่วงวัย

2.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน

2.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) เน้นทักษะกระบวนการ ให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์ ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

2.5 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.6 ปลุกฝังทักษะกระบวนการวิทยาศาสตร์ และจิตวิทยาศาสตร์

2.7 สนับสนุนการผลิต จัดทำ และใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี นวัตกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายรวมทั้งการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ

2.8 ส่งเสริมการจัดหลักสูตรทักษะอาชีพ ควบคู่ไปกับวิชาสามัญ เช่น ทวิศึกษา (Dual Education), หลักสูตรระยะสั้น

2.9 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ) ให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

2.10 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอย่างเข้มแข็งต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

3. สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.1 ยกระดับผลการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA (Programme for International Student Assessment)

3.2 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ

3.3 ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงบูรณาการแบบสหวิทยาการ เช่น สะเต็มศึกษา (Science Technology Engineering and Mathematics Education : STEM Education) เพื่อพัฒนากระบวนการคิดและการสร้างสรรค์ นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม สอดคล้องกับประเทศไทย 4.0

4. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษา

4.1 ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา

4.2 ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การ วัดและประเมินผลโดยเน้นให้มีการวิจัยในชั้นเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมี คุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น

1.1 TEPE Online (Teachers and Educational personnel Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors)

1.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)

1.3 การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)

1.4 การพัฒนาครูทั้งระบบที่เชื่อมโยงกับการเลื่อนวิทยฐานะ

2. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 การกำหนดแผนอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การ ประเมินและการพัฒนา

2.2 การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและ กำลังใจในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึง บริการทางการศึกษา

1. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

1.1 ส่งเสริมประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับ บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค

1.2 สร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบ ส่งเสริมความประพฤตินักเรียน ระบบคุ้มครองนักเรียน และการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

2. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

2.1 ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษาที่เหมาะสม สำหรับเด็กด้อยโอกาส ที่ไม่อยู่ในทะเบียนราษฎร เช่น เด็กไร้สัญชาติ เด็กพลัดถิ่น เด็กต่างด้าว เด็กไทยที่ไม่มีเลขประจำตัวประชาชน เป็นต้น

2.2 ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง เช่น การพัฒนาคุณภาพศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Distance Learning Information Technology : DLIT), การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยเทคโนโลยีการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Television : DLTV) ฯลฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต

1.1 ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์ สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และน้อมนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต

1.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

1.1 พัฒนาระบบการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

1.2 พัฒนาระบบงบประมาณและการสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษา ที่มีมาตรฐาน เชื่อมโยงและเข้าถึงได้

1.4 สร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่ เช่น โรงเรียนที่ประสบปัญหาวิกฤตทางการศึกษา (ICU), โรงเรียนประชารัฐ (ดีใกล้บ้าน) , โรงเรียนคุณธรรม, โรงเรียนห้องเรียนกีฬา, โรงเรียนมาตรฐานสากล ฯลฯ

1.5 ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง

1.6 ยกย่องเชิดชูเกียรติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สถานศึกษา และองค์กรคณะบุคคล ที่มีผลงานเชิงประจักษ์

2. สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

2.1 ส่งเสริมการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base Management), รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” เป็นต้น

2.2 เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำแผนบูรณาการจัดการศึกษาร่วมกับ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการภาค

2.3 สร้างความเข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพการศึกษารูปแบบ เครือข่าย เช่น เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์ พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ สหวิทยาเขต กลุ่มโรงเรียนฯลฯ

2.4 ส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนด้วยพลังประชารัฐอย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มี ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการมี ส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.2 ประสานสถาบันหรือหน่วยงานทางการศึกษาให้คัดเลือกผู้เรียนเข้า ศึกษาต่อด้วยวิธีการที่หลากหลาย

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26

1. การขับเคลื่อนศาสตร์พระราชาสู่สถานศึกษาระดับชั้นเรียน
2. การพัฒนาการอ่าน การเขียน และส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน
3. การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนบูรณาการกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุว กษัตริย์ ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน

4. การพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพ : 1 คน 1 กีฬา 1 ศิลปะ 5 ผักสวนครัว 2 สัตว์ เลี้ยงเพื่อเป็นอาหาร

5. การส่งเสริมการเรียนรู้การสอนทักษะอาชีพ
6. การส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิดของนักเรียน
7. การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยมที่ดีงาม
8. การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
9. การส่งเสริมการแนะแนวอาชีพและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
10. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ O-NET สู่ TOP 20
11. การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning

(DLIT/STEM/MCMK)

12. การส่งเสริมและพัฒนาครูทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพ

13. การส่งเสริมช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก

14. การส่งเสริมและพัฒนาระบบการนิเทศภายในและเครือข่ายชุมชนวิชาชีพของ

สถานศึกษา

15. การสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

1. นโยบายการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 มีนโยบายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ O-NET ให้อยู่ในระดับ Top 20 ของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั่วประเทศ โดยการมุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนาระบบการนิเทศภายในและเครือข่ายชุมชนวิชาชีพของสถานศึกษา (PLC) สร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ส่งเสริมพัฒนาครูทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพ รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิดของนักเรียน

2. ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานวิชาการ

2.1 ปัญหาด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ บุคลากรขาดความเข้าใจในการใช้หลักสูตรและโครงสร้างตามจุดเน้นของสถานศึกษา และขาดการประเมินปรับปรุงการใช้หลักสูตร

2.2 ปัญหาด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือ บุคลากรขาดการส่งเสริมให้ศึกษาค้นคว้า เทคโนโลยีที่ทันสมัย หาเทคนิคการสอนใหม่ๆ กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมกระบวนการคิด และการจัดการเรียนรู้ยังไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2.3 ปัญหาด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน คือ ขาดการทำระบบเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการวัดผลอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบันภายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ปัญหาด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ สถานศึกษาขาดการกำหนดนโยบายและการนำกระบวนการวิจัยมาพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน พร้อมทั้งเผยแพร่แบ่งปันผลการวิจัยที่เกิดขึ้น

2.5 ปัญหาด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา คือ ขาดการกำหนดรูปแบบระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาที่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.6 ปัญหาด้านการนิเทศการศึกษา คือ ขาดการติดตามผลหลังการนิเทศกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อนำไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอโดยเขตพื้นที่การศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สมใจ ไชยโกฏี (2553) ได้ศึกษา ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ปัญหาทางวิชาการโดยรวมและรายด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปีและประสบการณ์สอนมากกว่า 10 ปี โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ประสบการณ์สอนน้อยกว่า 10 ปี และประสบการณ์สอนมากกว่า 10 ปี แตกต่างกัน 3) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีดังนี้ 1) ควรมีการประชุมร่วมกันวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู คณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษา 2) จัดอบรมการให้ความรู้เรื่องการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม 3) จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา 4) จัดให้มีการอบรมครูเกี่ยวกับการสร้าง และการใช้วัดกรรมด้วยวิธีที่หลากหลาย 5) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาด้านวิชาการ 6) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาและศึกษาแหล่งเรียนรู้ 7) ควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการแก่ผู้บริหาร และครูผู้สอนในเรื่องเทคนิคและวิธีการนิเทศ

ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหารการจัดโครงสร้างการบริหาร การนำ และการควบคุมการบริหาร และสถานศึกษามีปัญหา การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของสถานศึกษา โดยสรุปได้ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 14 กลยุทธ์มาตรการในการดำเนินการตามกลยุทธ์จำนวน 26 มาตรการ และตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จจำนวน 32 ตัวชี้วัด 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การ

บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องและความเป็นไปได้ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

พัชรินทร์ สามะณี (2556) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 27 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ F-test (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการที่มีขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (5) ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ได้เสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ดังนี้ แนวทางในการพัฒนาการพัฒนาการบริหารงานวิชาการใช้หลักการบริหารตามวงจรพัฒนาคุณภาพของเดมมิง (PDCA) โดยยึดแนวทางตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และกำหนดการวางแผนการดำเนินงานอิงตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้มีส่วนสำคัญที่สุดในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ คือผู้บริหารโรงเรียนและครู ผู้บริหารต้องวางแผนการดำเนินงานและสร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนางานด้านการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาตนเองในด้านการพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สนองตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ เติบโตตามศักยภาพ

สุรติยา รอดรัตน์ (2556) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของ

โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ และศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ กลุ่มตัวอย่างคือ ครูจำนวน 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และจำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วัชรินทร์ ปะนามะเก (2558) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวนทั้งสิ้น 288 คนแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาได้ ดังนี้ 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 1) วิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการ 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย คัดเลือกสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 3) มีการนิเทศการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง 2.ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 1) จัดหาและมีการใช้แหล่งเรียนรู้หลากหลาย 2) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน 3) พัฒนาครูและ ผู้เรียนเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง 3.ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 1) ศึกษา กำหนด กฎระเบียบการวัดและประเมินผล 2) จัดทำแผนการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐาน สาระการเรียนรู้ 3) วัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง 4.ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 1) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ 2) ประสานความร่วมมือลักษณะภาคีเครือข่าย 3) มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผลงานวิจัยในชั้นเรียน 5.ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 1) วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี 2) ส่งเสริมให้ครูผลิต สื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน 3) มีการใช้สื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน 6.ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 1) สำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกสถานศึกษา 2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ ครู บุคคล ชุมชน และสถานศึกษาอื่น 3) จัดตั้งและพัฒนา แหล่งเรียนรู้ โดยการประสานกับสถาบัน บุคคล ชุมชน 7.ด้านการนิเทศการศึกษา 1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียน การสอนภายในอย่างสม่ำเสมอ 2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การนิเทศภายในร่วมกับ สถานศึกษาอื่น 3) ประเมินผลการนิเทศภายในเป็นระยะๆ 8.ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 1) สร้างเกณฑ์การ ประเมินเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของ สพฐ. และ สมศ. 2) วางแผนการพัฒนา คุณภาพและ

ประเมินคุณภาพเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

ปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 182 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับน้อย (3) ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้เสนอกกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารตามวงจรพัฒนาคุณภาพของเดมมิง (PDCA) ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เช่น ส่งเสริมให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครูผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น ส่งเสริมให้มีการสอนโดยใช้เทคนิคใหม่ๆ 3) ด้านการวัดผล และประเมินผล เช่น ส่งเสริมให้พัฒนาเครื่องมือในการวัดผลให้แก่บุคลากร 4) ด้านการนิเทศการศึกษา เช่น พัฒนาระบบกระบวนการนิเทศภายในของงานวิชาการ 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เช่น พัฒนาบุคลากรจัดอบรมในด้านการสร้างสื่อเทคโนโลยี 6) ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ เช่น มีการตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงงานวิชาการอย่างเป็นระบบ 7) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น ระดมทุนสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู 8) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน เช่น สนับสนุนให้มีแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียน

เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 160 คน และครู 315 คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประกอบด้วย องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 4) การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ 5) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอน

ผลการศึกษา 6) การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) การนิเทศการศึกษา 8) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดที่ได้จากการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยใช้หลักการบริหารงานแบบ PDCA เป็นตัวขับเคลื่อน เพื่อให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ใช้เป็นวิธีการในการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ดีขึ้น

พนม วิสัยหล้า (2560) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 461 คน และผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ ผู้บริหารของโรงเรียน 6 โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยปรากฏเป็นดังนี้ 1.)สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) จากการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ปรากฏผลเป็นดังนี้ 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 คือส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวางแผนงานด้านวิชาการให้ครอบคลุมการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครู ผู้บริหารมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การนิเทศภายในโดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกอย่างเพียงพอและมีแผนงานการดำเนินโครงการต่างๆ ของสถานศึกษาที่จะส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศพบว่า 1) งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานหลักของโรงเรียน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจะดีขึ้นมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ เพราะเป็นงานที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งมีอยู่หลายงาน เช่น (1) งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) งานวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน(4) งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

(5) งานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และ งานนิเทศการศึกษา 2) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 3) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อยและ 4) แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้กระบวนการ PDCA

งานวิจัยต่างประเทศ

Cave (1986) ได้ศึกษาการบริหารประถมศึกษาในท้องถิ่น เปรียบเสมือนการนิเทศการสอนโดยมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า เป็นการวิเคราะห์การนิเทศการสอนของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาในเมือง รัฐนอร์ทเจอร์ซี โดยใช้วิธีประเมินผลการนิเทศการสอน โดยเปรียบเทียบประเมินบทบาทในการนิเทศการสอนโรงเรียนในเมืองและนอกเมือง ข้อมูลที่ใช้ศึกษาคือทักษะของผู้บริหาร สำนวณการนิเทศโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย พบว่าผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศ รวมถึงคณะครูมีความเห็นสอดคล้องกับผู้บริหาร

Kirby and DiPaola (2011) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเวอร์จิเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาโดยการมุ่งเน้นไปที่การมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งแต่ละโรงเรียนได้รับความสนับสนุนจากชุมชน กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอน จำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ช่วยส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นและสูงขึ้น

Mbatha (2004) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและผลกระทบที่มีต่อผลการเรียนโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้า จะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้น ในการปรับปรุงการปฏิบัติ จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายในสถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปี และจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

Allen (2011) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำทางวิชาการ การเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองเวอร์จิเนีย โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อตรวจสอบผลทาง

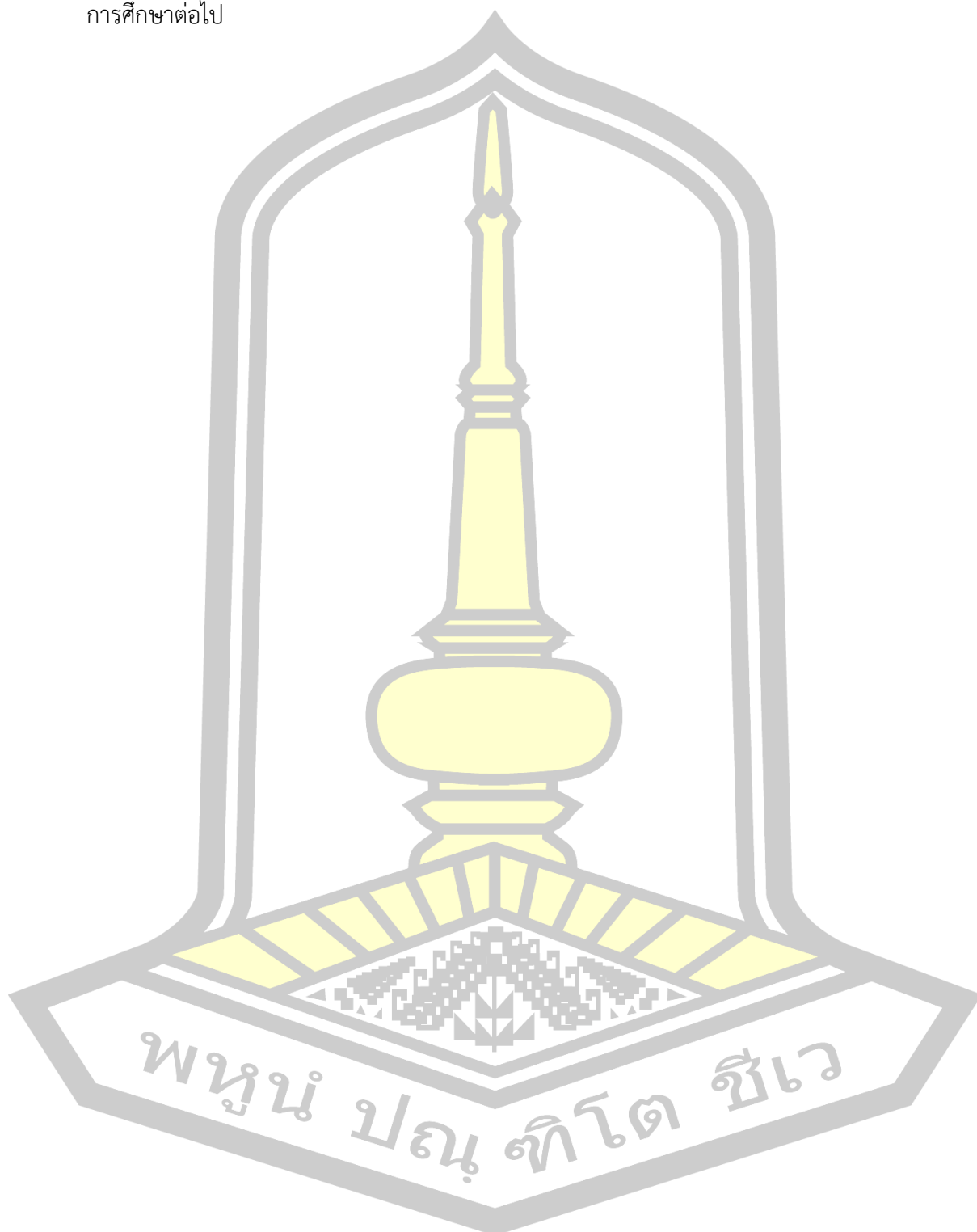
วิชาการ วิสัยทัศน์ โครงสร้าง ประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของผู้ปกครองนักเรียน พฤติกรรม ความเป็นผู้นำการเรียนการสอน รวมไปถึงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ครู โรงเรียนประถมศึกษาในเขตเมืองเวอร์จิเนีย จำนวน 35 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า มุมมองในแง่ดีของครูคือการสร้างเอกภาพ เน้นประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของผู้ปกครองนักเรียน สร้างความเป็นผู้นำของการเรียนการสอน และแสดงได้ถึงสัมพันธเชิงบวกระหว่างนักวิชาการและความสำเร็จของนักเรียน สำหรับสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ผลการวิเคราะห์ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความเป็นผู้นำการเรียนการสอนและนักเรียน

Gann (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่องความซื่อสัตย์ของการบริหารจัดการที่ดีในโรงเรียน พบว่า การแปรรูปการศึกษาของรัฐมีวิธีการหลากหลาย แนวทางที่จะลดความเสี่ยงของ โรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐาน นั้นต้องอาศัยการบริหารโดยใช้จัดการที่ดีและการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี คือ การมุ่งให้บริการสาธารณะหรือบริการต่อส่วนรวม ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐและประชาชน ในท้องถิ่น และการให้บุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงที่ทำประโยชน์มีส่วนร่วมเป็นผู้บริหารงาน

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศพบว่า การศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารงานวิชาการจะเห็นได้ว่างานวิชาการนับว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนจะดีขึ้นมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ระบบการบริหารวิชาการ เป็นเรื่องที่ซับซ้อนหลากหลายทั้งแนวคิด ทฤษฎีที่แตกต่างมีทั้งปัจจัยหลากหลายปัจจัยองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่แตกต่างกัน ขนาดของสถานศึกษาก็มีผลที่ต่างกัน ทั้งนี้การเห็นความสำคัญของผู้บริหารต่อการบริหารงานวิชาการ การได้รับความร่วมมือจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีกระบวนการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ จะทำให้เกิดการบริหารงานวิชาการที่ประสบความสำเร็จ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก และยังมีอุปสรรคต้องพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขเร่งด่วน ซึ่งจะเห็นว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่ได้รับการศึกษาและวิจัย มาพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ให้เกิดประสิทธิภาพต่อ

หน่วยงาน ตรงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน
การศึกษาต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

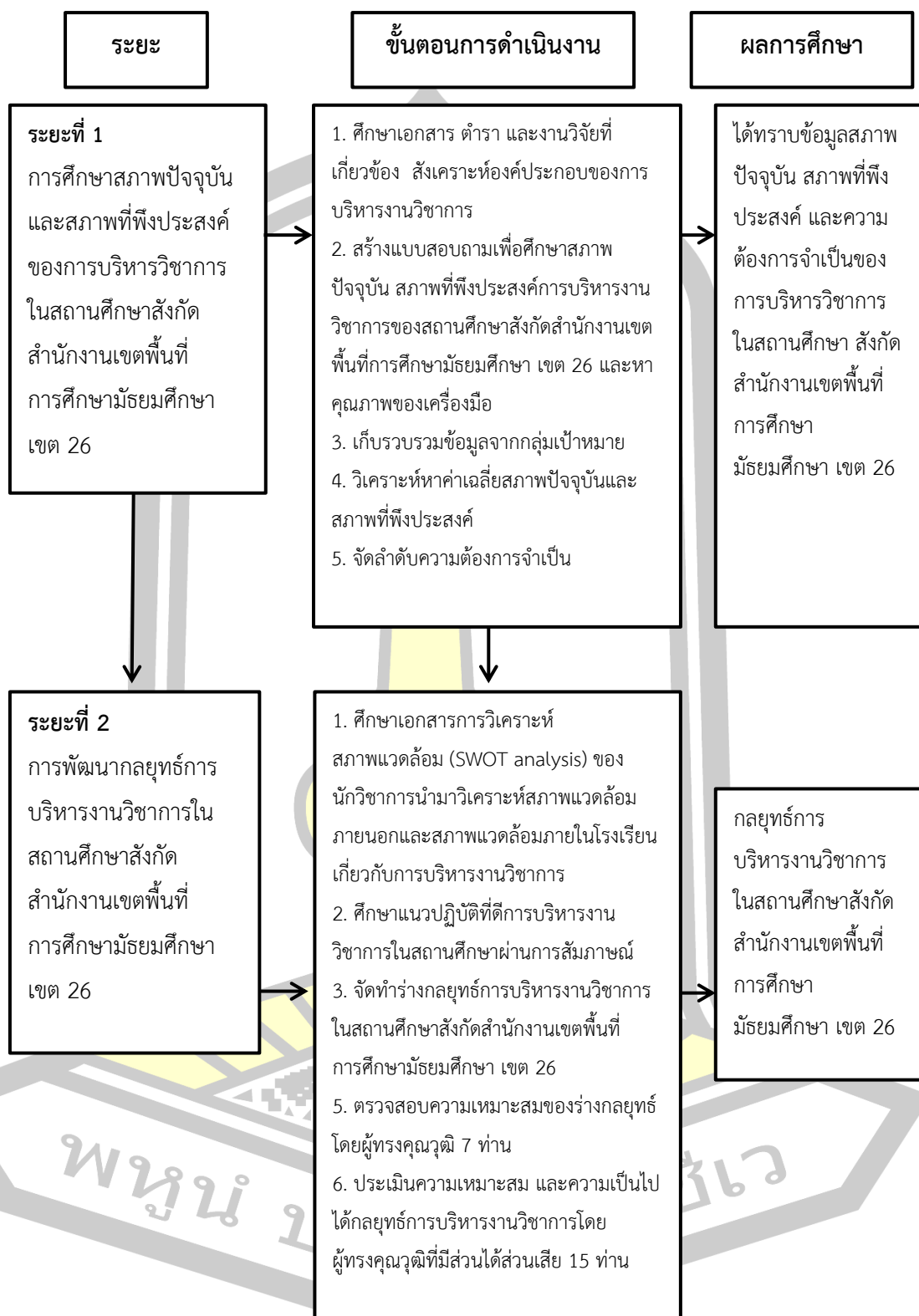
การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพการพึงประสงค์ของการบริหารวิชาการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รายละเอียดการวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แต่ละระยะมีรายละเอียดดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่ได้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. ขั้นตอนดำเนินการ

- 1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจากนักวิชาการ มาสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ
- 1.2 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และนำไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย
- 1.4 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
- 1.5 นำค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

- 2.1 เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 35 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้างานวิชาการ และครูวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 โรงเรียนละ 3 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 105 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 3.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

- 4.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

4.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่างๆ จากหนังสือการวิจัยเบื้องต้นของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2551) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบ และขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่ และสถานศึกษาตามกฎกระทรวง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)

4.4 วิเคราะห์นิยามศัพท์แล้วกำหนดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการเป็นรายด้านให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย

4.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบเติมคำและแบบมาตราส่วนประมาณค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดย การสังเคราะห์จากเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1961) (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับยึดกรอบขอบเขตงานการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่ และสถานศึกษาตามกฎกระทรวง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 77) ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและแบ่งงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 6) ด้านการนิเทศการศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารวิชาการใน

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.6 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม

4.7 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผ่านความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อแล้วพิจารณาเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป บุญชม ศรีสะอาด (2546) ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 – 1.00 (รายละเอียดแสดงในตารางภาคผนวก ค)

ผู้เชี่ยวชาญการประเมินคุณภาพเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (กศ.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชา การบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

2. ดร.สิทธิพล พหลทัฬห (ศษ.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

3. ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว (ปร.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรวิทย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ

4. ดร.ไพฑูล พรหมมากุล (ปร.ด.วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกันทรวิชัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา

5. ดร.นิคม วิทาโน (ปร.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ

4.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูวิชาการที่ไม่ใช่กลุ่ม

ตัวอย่างและมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

4.9 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่า ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป บุญชม ศรีสะอาด (2554) ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .979 (รายละเอียดแสดงในตาราง ภาคผนวก ค)

4.10 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

5.3 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านตู้ รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และติดต่อขอรับคืน โดยการนำส่งที่ตู้รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 หรือส่งคืนทางไปรษณีย์ (โดยผู้วิจัยมอบซองติดแสตมป์ที่เจ้าหน้าที่ของส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) และรับคืนด้วยตนเอง

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

1.2 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5

ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) นำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage : %)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$)

7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

7.2.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ จำนวนข้อคำถาม 61 ข้อ แล้วพิจารณาเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป บุญชม ศรีสะอาด (2554)

7.2.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค บุญชม ศรีสะอาด (2554)

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.1 ศึกษาเอกสารการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) ของนักวิชาการ และเอกสารเพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งจะก่อให้เกิดโอกาส อุปสรรค หรือจุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.2 นำผลที่ได้จากการจัดลำดับความต้องการจำเป็นมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาผ่านการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามการกำหนดคุณสมบัติ จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสารคามพิทยาคม โรงเรียนผดุงนารี โรงเรียนวาปีปทุม และโรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร

1.3 จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.4 นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะ

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ จำนวน 7 ท่าน ดังนี้

1. นายทองสุข มาตย์คำมี (กศ.ม. การบริหารการศึกษา)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. นางอภิชาติ เข้มพิลา (กศ.ม. บริหารการศึกษา)
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. ดร.นิพนธ์ ยศดา (ค.ด. การบริหารการจัดการการศึกษา)
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสารคามพิทยาคม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4. นายศักดิ์ สวัสดิ์สละ (กศ.ม. การมัธยมศึกษา)

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพยุหะภูมิวิทยาคาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5. ดร.สมทรัพย์ ภูโสดา (ปร.ด. วิจัยและประเมินผลการศึกษา)

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบรบือวิทยาคาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

6. นางสุนิษา บัวดวง (วท.ม. คณิตศาสตร์)

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

7. ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา (ค.ด. บริหารการศึกษา)

รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพยุหะภูมิวิทยาคาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.5 ปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการตรวจสอบ แล้วนำมาประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 ท่าน ว่ามีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด โดยการประเมินตามแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale)

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ จำนวน 15 ท่าน ดังนี้

1. กลุ่มตัวแทนผู้อำนวยการโรงเรียน

- | | |
|-------------------------------|------------------------------------|
| 1.1 นายประพันธ์ ชันโมลี | ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี |
| 1.2 นางบุญทัน วัฒนศักดิ์สุกุล | ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือ |
| 1.3 นายบุญสงค์ อรรถชาติสี | ผู้อำนวยการโรงเรียนมิตรภาพ |
| 1.4 นายพีรนนท์ เหล่าสมบัติ | ผู้อำนวยการโรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์ |
| 1.5 นายเชาว์วัศ ปัดสำราญ | ผู้อำนวยการโรงเรียนนาฏพิทยาคม |

2. กลุ่มตัวแทนรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานวิชาการ

- | | |
|------------------------|-------------------------------------|
| 2.1 นางวาทีณี ทองอาสน์ | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม |
|------------------------|-------------------------------------|

- 2.2 นายนิคม ปักกาเวสา รองผู้อำนวยการโรงเรียนพศกภูมิวิทยาการ
- 2.3 นายวัชรินทร์ ติดวงษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม
- 2.4 นางสาวจันทร์เพ็ญ ทองดวง รองผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์
- 2.5 นายซารี ทอดแสน รองผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือ

3. กลุ่มตัวแทนครูวิชาการโรงเรียน

- 3.1 นายวิฑูรย์ สืบโมรา ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนพศกภูมิวิทยาการ
- 3.2 นางสาวคำไพ จะโนรัตน์ ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์
- 3.3 นายสวัสดิ์ จันมนตรี ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนสารคามพิทยาคม
- 3.4 ดร.พรสวรรค์ ทับสุขวิวัฒนกุล ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนวาปีปทุม
- 3.5 นางอรุณทัย ปะเสทะกัง ครูหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนบรบือพิทยาคม ฯ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารวิชาการ (Best Practice) โดยกำหนดคุณสมบัติของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ที่เป็นกรณีศึกษา ดังนี้

- 1) เป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School Project) โดยมีหนังสือประกาศรายชื่อโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
- 2) เป็นโรงเรียนที่มีผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานของนักเรียน โดยมีความเฉลี่ยคะแนนเป็นลำดับที่ 1 ถึง 4 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ปีการศึกษา 2561 จากการประกาศผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานของสถาบันทดสอบทางการศึกษา (สทศ.)
- 3) เป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองให้ผ่านการแข่งขันคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบสาม (พ.ศ. 2554 – 2558) จากสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน (สมศ.)

จากคุณสมบัติที่กำหนดผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย คือ โรงเรียนสารคามพิทยาคม โรงเรียนผดุงนารี โรงเรียนวาปีปทุม โรงเรียนพศกภูมิวิทยาการ ซึ่งเชื่อได้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 6 ด้าน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการดำเนินการวางจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อหาคุณภาพการบริหารงานวิชาการ

3.2 แบบตรวจสอบร่างกลยุทธ์

แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์มาประเมินโดยผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานวิชาการ ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) เพื่อแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 แบบสัมภาษณ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังนี้

4.1.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด

4.1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาตามกฎกระทรวง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)

4.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้ง ตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ และตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ซึ่งแบบสัมภาษณ์มีค่า 0.60 – 1.00

4.1.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

4.1.6 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้อง ครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4.2 แบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของนำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

4.2.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

4.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไข ตามคำแนะนำ

4.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีวิธีการสร้างและหา คุณภาพ ดังนี้

4.3.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

4.3.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4.3.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไข ตามคำแนะนำ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ โดยประสานงานทางโทรศัพท์ กำหนดนัดหมาย วัน เวลา และขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

5.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึก ภาพถ่ายและบันทึกเสียงไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนทำการบันทึก

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตามองค์ประกอบของกลยุทธ์

6.2 แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.3 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{X}$)

พูน ปณ ศิโต ชีเว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพการพึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26



ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการ
วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
N	แทน	จำนวน คนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดการ
วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมาย

การแจกแจงความถี่และร้อยละของข้อมูลพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้างานวิชาการ และครูวิชาการ
ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 โรงเรียน
ละ 3 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 105 คน คิดเป็นร้อยละ 100 แสดงดังตาราง 10
ตาราง 10 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(N=105)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	105	100
หญิง		
รวม	105	100
2. อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	-	-
25 – 35 ปี	-	-
36 – 45 ปี	27	25.71
46 – 55 ปี	36	34.29

ตาราง 10 (ต่อ)

2. อายุ		
มากกว่า 55 ปี	42	40.00
รวม	105	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	-	-
ปริญญาโท	95	90.48
ปริญญาเอก	10	9.52
รวม	105	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	35	33.33
รองผู้อำนวยการ	35	33.33
ครูวิชาการ	35	33.33
รวม	105	100
5. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
ต่ำกว่า 5 ปี	-	-
5 - 10 ปี	-	-
11 - 15 ปี	27	25.71
16 - 20 ปี	36	34.29
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	42	40.00
รวม	105	100.00
6. ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	63	60.00
ขนาดกลาง	12	11.43
ขนาดใหญ่ / ขนาดใหญ่พิเศษ	30	28.57
รวม	105	100.00

จากตาราง 9 ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66 ครู จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 20 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 90.48 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.58	ปานกลาง	4.20	มาก
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	2.55	ปานกลาง	4.37	มาก
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	2.57	ปานกลาง	4.35	มาก
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.52	ปานกลาง	4.24	มาก
5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	2.61	ปานกลาง	4.25	มาก
6. การนิเทศการศึกษา	2.52	ปานกลาง	4.29	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.56	ปานกลาง	4.28	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุดคือ คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา	2.39	น้อย	4.08	มาก
2. สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้หลักสูตรจากคุณครูและผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา	2.66	ปานกลาง	4.13	มาก
3. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จัดรวบรวมข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่	2.36	น้อย	3.36	ปานกลาง
4. สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร	2.75	ปานกลาง	4.45	มาก
5. สถานศึกษามีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.66	ปานกลาง	4.51	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	2.38	น้อย	4.42	มาก
7. สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกันกับคณะครูในสถานศึกษา	2.53	ปานกลาง	4.24	มาก
8. สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกันกับคณะครูในกลุ่มเครือข่าย	2.63	ปานกลาง	4.15	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
9. สถานศึกษามีการยกย่องหลักสูตร สถานศึกษาเพื่อใช้ในการนำร่อง	2.64	ปานกลาง	4.05	มาก
10. สถานศึกษามีการกำกับติดตามการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา	2.82	ปานกลาง	4.38	มาก
11. สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้ หลักสูตรสถานศึกษาในรอบปี	2.38	น้อย	4.34	มาก
12. สถานศึกษามีการนำผลการประเมินการใช้ หลักสูตรมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาในปีถัดไป	2.34	น้อย	4.27	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.55	ปานกลาง	4.20	มาก

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการกำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการศึกษาวเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จัดรวบรวมข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการศึกษาวเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จัดรวบรวมข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลผลการจัดการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมา	2.69	ปานกลาง	4.42	มาก
2. สถานศึกษามีการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา	2.48	น้อย	4.39	มาก
3. สถานศึกษามีการอบรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551	2.78	ปานกลาง	4.43	มาก
4. สถานศึกษามีการกำหนดวิธีวัดและประเมินผลรวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียน	2.62	ปานกลาง	4.40	มาก
5. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551	2.62	ปานกลาง	4.48	มาก
6. สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551	2.46	น้อย	4.55	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้	2.46	น้อย	4.37	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
8. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้	2.48	น้อย	4.20	มาก
9. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้	2.41	น้อย	4.26	มาก
10. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง	2.39	น้อย	4.24	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.55	ปานกลาง	4.20	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการอบรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 รองลงมาคือ สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลผลการจัดการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมา และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 รองลงมาคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน ผลการเรียน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลของผลการวัดและ ประเมินผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา	2.70	ปานกลาง	4.29	มาก
2. สถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย ในการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาตาม หลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	2.67	ปานกลาง	4.22	มาก
3. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ทางการวัดผล ประเมินผล ตามคู่มือและแนว ปฏิบัติในการวัดและประเมินการจัดการศึกษา	2.71	ปานกลาง	4.43	มาก
4. สถานศึกษามีการสนับสนุนการพัฒนา บุคลากรให้ได้เข้ารับการอบรม แลกเปลี่ยน ประสบการณ์เกี่ยวกับการวัดและประเมิน	2.69	ปานกลาง	4.40	มาก
5. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อ จัดทำกรวัดและประเมินผลการจัดการศึกษา ตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบาย ระดับประเทศ	2.69	ปานกลาง	4.48	มาก
6. สถานศึกษามีการร่วมวางแผนและออกแบบ การประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการ ประเมินตามระเบียบการวัดผล	2.46	น้อย	4.55	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการจัดระบบสารสนเทศ ด้าน การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการตรวจสอบเป็นประโยชน์ในการ พัฒนาการเรียนการสอน	2.47	น้อย	4.40	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน ผลการเรียน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
8. สถานศึกษามีการจัดให้มีระบบกำกับ ติดตาม ที่ดีในการวัดและประเมินผลมีเครื่องมือได้ มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจาก กระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน	2.48	น้อย	4.20	มาก
9. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก	2.44	น้อย	4.26	มาก
10. สถานศึกษามีการนำผลการวัดและ ประเมินผลการจัดการศึกษามาปรับปรุงเพื่อ พัฒนาการวัดและประเมินผลในปีถัดไป	2.42	น้อย	4.24	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.57	ปานกลาง	4.35	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการ
เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการ
บริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทางการวัดผล ประเมินผล
ตามคู่มือและแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินการจัดการศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการใช้
ข้อมูลของผลการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบัน
การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษา
มาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลในปีถัดไป

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการ
มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการ
ประเมินตามระเบียบการวัดผล รองลงมาคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำกรวัด
และประเมินผลการจัดการศึกษาตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ และรายข้อที่มี

สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการจัดให้มีระบบกำกับ ติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลของการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา	2.31	น้อย	4.10	มาก
2. สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.51	ปานกลาง	4.02	มาก
3. บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนเข้าใจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและ พัฒนาทั้งโรงเรียน	2.68	ปานกลาง	4.12	มาก
4. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.65	ปานกลาง	4.17	มาก
5. สถานศึกษามีการสร้างตระหนักรู้ถึง ความสำคัญในการวิจัยและพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	2.48	ปานกลาง	4.48	มาก
6. สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการดำเนินงาน ยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้ กระบวนการวิจัยให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา	2.46	น้อย	4.32	มาก
7. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.44	น้อย	4.45	มาก
8. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับ การพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาการศึกษา	2.43	น้อย	4.37	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
9. สถานศึกษามีการดำเนินการกำกับติดตาม การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตาม แผนการปฏิบัติการประจำปี	2.44	น้อย	4.26	มาก
10. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา กับชุมชน ท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอก สถานศึกษา	2.38	น้อย	4.24	มาก
11. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและสรุป ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาระดับคุณภาพ การศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง	2.74	ปานกลาง	4.19	มาก
12. สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยและพัฒนา คุณภาพการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป	2.67	ปานกลาง	4.15	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.52	ปานกลาง	4.24	มาก

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัยเพื่อพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง รองลงมาคือ บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษากับชุมชน ท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด

คือ สถานศึกษามีการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และรายชื่อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลในการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในรอบปี การศึกษาที่ผ่านมา	2.67	ปานกลาง	4.13	มาก
2. สถานศึกษามีอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร ภายในสถานศึกษาในเรื่องของการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2.51	ปานกลาง	4.17	มาก
3. สถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคลากรในการ รับผิดชอบในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา	2.79	ปานกลาง	4.22	มาก
4. สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตรงตาม มาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของ กระทรวงศึกษาธิการ	2.69	ปานกลาง	4.25	มาก
5. สถานศึกษามีการกำกับติดตามการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2.76	ปานกลาง	4.37	มาก
6. สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2.50	น้อย	4.44	มาก
7. สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาใน ระดับเครือข่ายหรือเขตพื้นที่การศึกษา	2.47	น้อย	4.29	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
8. สถานศึกษามีการนำผลการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามาปรับปรุง เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนใน สถานศึกษาในปีถัดไป	2.48	น้อย	4.10	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.61	ปานกลาง	4.25	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งบุคคลากรในการรับผิดชอบในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการกำกับติดตามการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในระดับเครือข่ายหรือเขตพื้นที่การศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการกำกับติดตามการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการนำผลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศการศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลของการนิเทศ การศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา	2.39	น้อย	4.32	มาก
2. สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ การนิเทศการศึกษา	2.73	ปานกลาง	4.18	มาก
3. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ การศึกษาในสถานศึกษา	2.67	ปานกลาง	4.40	มาก
4. สถานศึกษามีการสร้างตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของการนิเทศการศึกษาภายใน สถานศึกษา	2.64	ปานกลาง	4.31	มาก
5. สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการดำเนินงาน การนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	2.46	น้อย	4.36	มาก
6. สถานศึกษามีการจัดทำแผนการการนิเทศ การศึกษาตามแผนการปฏิบัติการประจำปี	2.46	น้อย	4.37	มาก
7. สถานศึกษามีการดำเนินการกำกับติดตามการ นิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา	2.54	ปานกลาง	4.20	มาก
8. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการ นิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ผลการนิเทศ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ	2.32	น้อย	4.22	มาก
9. สถานศึกษามีการนำผลการการนิเทศ การศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป	2.45	น้อย	4.26	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.52	ปานกลาง	4.29	มาก

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด

คือ สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา และรายชื่อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ผลการนิเทศให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า รายชื่อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา รองลงมาคือ สถานศึกษามีการจัดทำแผนการการนิเทศการศึกษาตามแผนการปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา และรายชื่อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1.การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.58	4.20	0.63	6
2.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	2.55	4.37	0.72	1
3.การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	2.57	4.35	0.69	3
4.การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.52	4.24	0.68	4
5.การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	2.61	4.25	0.64	5
6.การนิเทศการศึกษา	2.52	4.29	0.70	2

จากตาราง 17 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 ด้านการนิเทศการศึกษา ลำดับที่ 3 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ลำดับที่ 4 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และลำดับที่ 6 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 และนำมาสร้างกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการโดยวิธีการ ดำเนินงานตามความต้องการคุณภาพของสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการวงจรคุณภาพเดมมิง (Demming circle) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) P = Planning ขั้นตอนการวางแผน 2) D = Doing ขั้นตอนการปฏิบัติ 3) C = Check ขั้นตอนการตรวจสอบ 4) A= Action ขั้นตอนการปรับปรุง แก้ไข จากผลการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 สามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ซึ่งเรียงจาก ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ 2) ด้านการ นิเทศการศึกษา 3) ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา 5) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และ 6) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำทั้ง 6 ด้าน ไปสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับ ความสำคัญจำเป็นตามลำดับ ซึ่งผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอตามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

1. ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเห็นความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน จึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษ โดยการนำผลการศึกษาในรอบปีการศึกษาที่แล้วมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในแต่ละด้าน มาวางแผนกำหนด ปฏิทินปฏิบัติการและปฏิทินวิชาการในการดำเนินงานในแต่ละปีการศึกษา ผ่านการแต่งตั้ง คณะกรรมการกำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ควบคุม กำกับดูแล ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกให้แก่ บุคลากรที่รับผิดชอบ โดยมอบหมายแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานด้วยความ ต่อเนื่อง รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อให้เกิดการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพ

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการกำกับ ติดตามการบริหารงานวิชาการในแต่ละด้าน เพื่อนำมาสรุปเป็นรายงานการ

ดำเนินงาน ศึกษาข้อดีข้อเสีย และประเด็นที่ควรนำมาปรับปรุงพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป เสนอต่อผู้บริหาร และบุคลากรภายในองค์กรให้เข้าใจร่วมกัน

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Act) พบว่า เมื่อสถานศึกษาได้มีการประเมินตรวจสอบตนเองแล้ว ผู้บริหารจะนำผลที่ได้มาใช้ในการวางแผน กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีถัดไป

ผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอตามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการใช้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากปีการศึกษาที่ผ่านมา เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนเพื่อจัดทำหลักสูตร ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์สาระการเรียนรู้ ตัวชี้วัด เลือกเนื้อหาในรายวิชาให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ความสามารถของผู้เรียน ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ความต้องการของชุมชนเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร โดยนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นหลักในการพัฒนา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์สาระการเรียนรู้ เลือกเนื้อหาวิชาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความน่าเชื่อถือ และมีความสำคัญต่อการเรียนรู้...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ นำผลการติดตามการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย โดยนำหลักสูตรแกนกลางมาเป็นหลักในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมของชุมชน...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ และการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการนำผลการติดตามการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนา หรือถ้ามีบางหลักสูตรไม่มีความเหมาะสม และความต้องการในปัจจุบัน จะมีการปรับปรุงให้ทันสมัยต่อไป...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษานำหลักสูตรแกนกลางมาเป็นหลักในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการจัดอบรมสร้างความเข้าใจให้กับคณะครูภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรมีความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และมีการนำชุมชนมามีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสม...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

1.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการกำกับติดตามประเมินผลของบุคลากรให้ตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ ตรวจสอบการจัดทำหลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย พร้อมทั้งมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรในทุกปีการศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้คำแนะนำในการใช้หลักสูตรและสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรนำมาพัฒนาสถานศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการประเมินผลของบุคลากรให้ตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน และมีการจัดทำหลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

1.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดหลักสูตรสถานศึกษาในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...การดำเนินงานของทางโรงเรียนในบางหลักสูตรขาดบุคลากรที่รับผิดชอบหลักสูตร ทำให้เกิดปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ ในบางรายวิชามีการขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นหรือปราชญ์ชาวบ้านมาเพิ่มเติมพัฒนาการเรียนการสอนในหลักสูตรนั้น โดยมีการกำกับติดตามการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาใช้ในการพัฒนา บุคลากรในบางหลักสูตรไม่เพียงพอต่อความต้องการและความสามารถ จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรเพิ่มเติม เช่นในกลุ่มภาษาต่างประเทศ เป็นต้น...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน	1. ขาดการติดตามการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ
2. หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน	2. บุคลากรที่รับผิดชอบหลักสูตรไม่เพียงพอต่อความต้องการ
	3. ครูบางท่านขาดความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่การปรับปรุงใหม่ การบูรณาการการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา

ตาราง 19 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตร นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา	
โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
1. นำหลักสูตรแกนกลางมาเป็นหลักในการพัฒนา 2. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนมีผู้เชี่ยวชาญในวัฒนธรรมท้องถิ่นสามารถนำมาใช้บูรณาการกับหลักสูตรท้องถิ่นได้ 3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสม	1. ผู้ปกครองบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสูตรสถานศึกษาโรงเรียน 2. การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

5. ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับ
บุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และ
สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษา

7. สำนวญวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตร
สถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
มีการนำผลการจัดการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงานและจัดทำ
ปฏิบัตินิเทศการของโรงเรียน สำนวญความพร้อมของบุคลากรให้รับผิดชอบประจำวิชาตามความถนัด
และความสามารถ ซึ่งผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นลำดับแรก
ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของความพร้อมของบุคลากร มีการจัดสรร
บุคลากรให้รับผิดชอบครบชั้น และรับผิดชอบประจำวิชาตามความถนัดและความสามารถ เพื่อที่จะ
ถ่ายทอดองค์ความรู้พัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...กลุ่มบริหารงานวิชาการได้กำกับติดตามปฏิทินการทํากิจกรรมของทาง
โรงเรียนตามปฏิทินวิชาการ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเวลาเรียน และเนื้อหาที่คณะครูกำหนดใน
โครงสร้างรายวิชาและกำหนดการสอน...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนเป็น
ลำดับแรก โดยเฉพาะห้องเรียนในโครงการพิเศษซึ่งได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติมจากโครงการ
และผู้ปกครอง พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ขององค์กรภายนอก
มหาวิทยาลัยในพื้นที่เป็นอย่างดี...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง โดยให้การสนับสนุน อบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร โดยอาศัยแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน รวมทั้งมีการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้การสนับสนุน อบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการจัดครูเข้าประจำวิชา และนักเรียนได้เรียนครบชั้น สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน มุ่งเน้นทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ทักษะ คุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างหลากหลายในการสอน อาศัยทั้งแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน แต่จะมีข้อจำกัดเรื่องการชำรุดของอุปกรณ์ในแหล่งเรียนรู้ในบางครั้ง ควรมีการสำรวจและซ่อมแซมให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

2.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการเข้าร่วมรับฟังปัญหาและแนวทางการแก้ไขจากบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารมีการเข้าร่วมรับฟังปัญหาและแนวทางการแก้ไขจากการประชุมชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ในทุกกลุ่มสาระ เพื่อนำปัญหามาช่วยกันหาวิธีแก้ไขปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพ...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

2.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา สนับสนุน จัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการ

สอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ การทำสื่อการเรียนรู้ รวมทั้งการปรับปรุงเนื้อหาที่เหมาะสมกับความต้องการของ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...คณะครูมีความกระตือรือร้นในการหาเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆมาใช้ในการสอน ถึงแม้จะมีข้อจำกัดในเรื่องของเนื้อหาในบางรายวิชาไม่สามารถนำมาจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบางเนื้อหาไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...การจัดการเรียนการสอนได้รับการสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ในการทำสื่อจากสถานศึกษา ซึ่งในบางครั้งครูต้องการการสนับสนุนในด้านของงบประมาณ และมีข้อจำกัดของเรื่องเวลาในการเดินทางกลับบ้านของนักเรียน ที่ต้องอาศัยรถประจำทางที่มีกำหนดเวลาการเดินทางกลับ ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนเพิ่มเติมล่วงเวลาได้...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการสนับสนุน จัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทั้งการจัดอบรมโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถภายในสถานศึกษาและสนับสนุนการอบรมในระบบออนไลน์เพื่อพัฒนาตนเอง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน มีการสำรวจความต้องการและนำผลที่ได้มาปรับปรุงเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรด้านกระบวนการเรียนการสอน...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563: สัมภาษณ์)

“...ครูในโรงเรียนมีเป้าหมายขององค์กรร่วมกันและเข้าใจบริบทของสถานศึกษาและความคาดหวังของชุมชน มีการนำนักเรียนศึกษานอกสถานที่เป็นประจำทุกภาคเรียน ถึงแม้ว่าบางสถานที่ทางธรรมชาติบางแห่งอยู่ไกลจากโรงเรียน จึงมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. ครูมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการเรียนการสอน โดยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน 2. ใช้เทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบ มีการศึกษา เช่น การสอนแบบ Active Learning , Open Approach , STEM Education 3. ครูครบชั้นและรับผิดชอบประจำวิชาตามความถนัดและความสามารถ 4. ครูกระตือรือร้นในการหาเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆมาใช้ในการสอน 5. มีการร่วมประชุมชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ภายในกลุ่มสาระสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ช่วยกันแลกเปลี่ยนเทคนิค หรือวิธีแก้ปัญหาในการสอน 6. มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเป็นแกนนำในการพัฒนาการเรียนการสอน 7. ปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของทางโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอน	1. ขาดการตรวจสอบความพร้อมอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ และซ่อมแซมให้พร้อมใช้อยู่ตลอด 2. บางกระบวนการจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชนและสังคมโลก 3. เนื้อหาบางรายวิชาไม่สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ 4. กระบวนการเรียนการสอนไม่ส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดทักษะในศตวรรษที่ 21
โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
1. ได้รับงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน 2. ห้องเรียนในโครงการพิเศษได้รับงบประมาณสนับสนุนจากโครงการและผู้ปกครอง 3. ได้รับการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างหลากหลาย 4. มหาวิทยาลัยในพื้นที่มีส่วนร่วม ให้การสนับสนุนในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	1. แหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติบางแห่งอยู่ห่างไกลจากโรงเรียน 2. งบประมาณของสถานศึกษาที่จะนำมาสนับสนุน 3. ความคาดหวังของชุมชนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนของครู 4. การเดินทางกลับบ้านของนักเรียนในพื้นที่ห่างไกลส่งผลต่อเวลาในการสอน

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนาระบบการเรียนรู้
2. สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนาระบบการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. สนับสนุนการปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของโรงเรียนมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ครบตามโครงสร้างรายวิชา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานเพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ และทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม

3. ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

3.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการวางแผนปฏิทินวิชาการเพื่อกำหนด เป้าหมายระยะเวลาในการวัดผลให้ครบหลักสูตรและเวลาเรียนของผู้เรียน มีการจัดอบรมพัฒนาศูนย์กลางสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล สร้างความเข้าใจในระเบียบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญ มีการจัดอบรมพัฒนาศูนย์กลางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรได้รับปฏิทินวิชาการเพื่อนำไปวางแผนกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาในการวัดผลและประเมินผลตามปฏิทินการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตรและเวลาเรียนของผู้เรียน ในบางครั้งจะมีข้อจำกัดในเรื่องของผู้ปกครองขาดความเข้าใจในระเบียบการวัดผล

ประเมินผลและวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียน ในการวัดผลที่เที่ยงตรงอาจส่งผลต่อเกณฑ์ของผลการเรียน ในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาของนักเรียน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรได้รับการอบรมสร้างความเข้าใจในระเบียบวิธีการวัดและ ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ มีปัญหาในด้านของการใช้ระบบวัดประเมินผลผ่านระบบออนไลน์ SGS บางช่วงเวลาระบบไม่สามารถรองรับการเข้าใช้ของครูทั่วประเทศได้ และการติดต่อประสานงานใน เรื่องการวัดผลประเมินผลไม่ต่อเนื่อง...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนจากสภาพจริงด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

3.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบของการวัดผลและประเมินผล การศึกษาอย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสมของธรรมชาติวิชา ครบตามหลักสูตรและสอดคล้องกับ นโยบาย ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการวัดผล และประเมินผลการเรียนผ่านการอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบของการวัดผลและประเมินผลการศึกษา มีการกำหนดค่ามาตรฐานในการวัดและประเมินผลตามความเหมาะสมของธรรมชาติวิชา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการพัฒนากระบวนการวัดผลและประเมินผล โดยให้บุคลากรทำความเข้าใจในระเบียบการวัดผลและประเมินผลเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการสร้างความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพและเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะมีการกำหนดนโยบายในการให้ผลการเรียนซึ่งทำให้ครูขาดอิสระในการพิจารณาผลการเรียน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

3.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดผลและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดผลและประเมินผล ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...การติดต่อประสานงานในการวัดผลประเมินผลข้ามกลุ่มสาระไม่ต่อเนื่องในบางรายวิชาที่สามารถบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกันได้ เช่นวิชา Independent Study (IS)...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

3.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการเน้นย้ำให้บุคลากรศึกษาระเบียบและวิธีการวัดผลประเมินผลอย่างถูกต้อง นำผลที่ได้มาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...การเน้นย้ำให้บุคลากรศึกษาระเบียบ และวิธีการวัดผลประเมินผลอย่างถูกต้องเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนากระบวนการวัดผลและประเมินผล มีการให้คำแนะนำสำหรับบุคลากรใหม่เพื่อความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563: สัมภาษณ์)

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบการวัดและประเมินผลการศึกษา 2. มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ 3. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากสภาพจริงด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชา 4. มีการกำหนดค่ามาตรฐานในการวัดและประเมินผลตามความเหมาะสมของรายวิชา 5. มีการวางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลและประเมินผล ตามปฏิทินการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตรเวลาเรียน	1. ผลการเรียนของนักเรียนที่ได้รับการประเมินตามสภาพจริงทำให้โอกาสในการแข่งขันเข้าศึกษาต่อของนักเรียนลดลง 2. การใช้โปรแกรมวัดและประเมินผลออนไลน์ระบบไม่สามารถรองรับการใช้งานจากครุมัธยมทั่วประเทศ 3. บุคลากรขาดความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผล 4. การกำหนดนโยบายในการให้ผลการเรียนของโรงเรียนทำให้ครูขาดอิสระในการวัดผล
โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นเพิ่มขึ้น 2. สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาตามโครงสร้างรายวิชา 3. สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล	1. การติดต่อประสานงานในเรื่องการวัดผลประเมินผลไม่ต่อเนื่อง 2. ผู้ปกครองนักเรียนขาดความเข้าใจในระเบียบการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียน

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิค

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริมการพัฒนาระบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันของนักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา
5. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญและวางแผนจัดทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียนเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน ใช้ผลการวิจัยในแต่ละปีมาวางแผนแก้ปัญหาในชั้นเรียนและนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเผยแพร่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเผยแพร่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรมีการวางแผนการทำการวิจัยในชั้นเรียน ทุกภาคเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยได้รับการสนับสนุนองค์ความรู้ของบุคลากรจากทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารกำหนดหลักการในการทำวิจัยภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย พร้อมสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาเผยแพร่ภายในโรงเรียน ใช้ข้อมูลการวิจัยในแต่ละรอบปีเพื่อพัฒนาการศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย Action Research เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรับการสนับสนุนทุนในการวิจัยทั้งจากหน่วยงานภายนอกองค์กรเพิ่มเติม ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดทำ Action Research ในทุกภาคการศึกษา พร้อมนำผลการวิจัยมาเผยแพร่...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการทำการวิจัย ซึ่งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนทุนโครงการวิจัยในด้านของการ PLC ของบุคลากรในโรงเรียน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัยได้อย่างถูกต้อง ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งนำมาขยายผลต่อภายในสถานศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการสร้างควมตระหนักถึงความสำคัญในการทำวิจัยของบุคลากรในทุกภาคเรียน แต่ยังมีข้อจำกัดในการรวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยสู่สาธารณะ...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมการทำวิจัยในสถานศึกษา มีการจัดตั้งคลินิกวิจัยซึ่งได้รับการสนับสนุนจากคลินิกวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามในการจัดอบรมการทำวิจัยภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

4.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัย กำกับติดตามการดำเนินการวิจัยตามแผนการปฏิบัติการ พร้อมนำเสนอผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...มีบุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียนจึงต้องอาศัยการจัดการอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน พร้อมนำเสนอผลอย่างเป็นระบบ...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรให้ความสำคัญในการทำวิจัยอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 เรื่อง แต่มีข้อจำกัดในการทำวิจัยทางด้านของผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำในเฉพาะเรื่องได้...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนการวิจัยทั้งในองค์ความรู้ ระเบียบวิธีวิจัยจากหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างดี ทั้งระดับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการนำเสนอผลการวิจัยอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการกำกับติดตามกระบวนการวิจัยภายในองค์กร...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563: สัมภาษณ์)

4.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการนำผลการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขปัญหา และการนำผลการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...บุคลากรมีการนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งเผยแพร่ผลในการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา แต่ยังขาดงบประมาณสนับสนุนในการทำวิจัยในกลุ่มเป้าหมายที่กว้าง ซึ่งทางสถานศึกษาจะสนับสนุนเป็นวัสดุอุปกรณ์...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมนอก
ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. ครูเห็นความสำคัญและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน 2. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง 3. ครูมีการทำวิจัย Action Research ในทุกภาค เรียน 4. ครูนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อม ทั้งเผยแพร่ผลในการทำวิจัย	1. ครูบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน 2. ขาดการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการ วิจัยในระดับโรงเรียน 3. ปัญหาในการวิจัยมีความหลากหลาย ทำให้ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้นน้อย
โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
1. สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียน 2. พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3. มหาวิทยาลัยในพื้นที่ให้การสนับสนุน งบประมาณและจัดตั้งคลินิกวิจัยให้กับโรงเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษา	1. ขาดงบประมาณเพิ่มเติมในการสนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียน

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อม
ภายนอก ด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์
สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก
(SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนักและ
ส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง
2. สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นพื
เคียงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจาก
มหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตาม
ข้อกำหนดของ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ

5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

5.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
มีการวางแผนพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้วงจรคุณภาพของเดมมิง เพื่อให้บรรลุตาม
เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสนับสนุนมีการวางแผนการพัฒนาตามระบบการประกัน
คุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการจัดทำแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียน
อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนา
สถานศึกษา ทำให้กระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมการวางแผนการพัฒนาตามระบบประกันคุณภาพ
การศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สร้างความเข้าใจให้
บุคลากร...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการจัดทำแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ แต่มีข้อจำกัดในด้านการรวบรวมข้อมูลของผู้รับผิดชอบในการจัดทำสรุปผลการดำเนินงานจึงล่าช้า...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

5.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการดำเนินงานโครงการและสรุปผลโครงการอย่างสม่ำเสมอ สร้างความเข้าใจในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาให้กับบุคลากร รวมทั้งจัดอบรมให้ความรู้ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...บุคลากรมีการดำเนินงานโครงการและสรุปผลแต่ละโครงการอย่างสม่ำเสมอ แต่ยังมีข้อจำกัดของทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในความชัดเจนในการกำหนดสรุปผลรายงานของสถานศึกษา...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการสร้างความเข้าใจในการกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาให้กับบุคลากร สนับสนุนการจัดการอบรมสร้างความเข้าใจและมีการรวบรวมผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยกำหนดรูปแบบที่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

5.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่สถานศึกษาสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในทุกโครงการของสถานศึกษา ซึ่งนำผลที่ได้มาใช้ในการสรุปผลการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาขาดการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยกำหนดรูปแบบที่สถานศึกษาสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

5.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความสำคัญกับการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน แผนพัฒนาตนเองรายบุคคลเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงในปีการศึกษาต่อไป ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...บุคลากรให้ความสำคัญกับการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน และแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล เพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงในปีการศึกษาต่อไป...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...มีการกระตุ้นบุคลากรที่รับผิดชอบในการดำเนินการสรุปผลอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องรายงานโครงการทุกภาคเรียนทันตามกำหนดเวลา พร้อมทั้งร่วมกันนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา ในปีต่อไป...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. มีการวางแผนการพัฒนาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	1. ขาดการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยกำหนดรูปแบบที่สถานศึกษาสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
2. จัดทำแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)	2. ขาดความร่วมมือของผู้รับผิดชอบในการให้สรุปข้อมูลสรุปผลการดำเนินการของสถานศึกษา
3. บุคลากรให้ความสำคัญกับการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน และแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล	
4. ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรมีจุดมุ่งหมายรวมกันในการพัฒนาสถานศึกษา	
5. มีการจัดอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	

ตาราง 23 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่ให้ความชัดเจนในการกำหนดสรุปผลรายงานของสถานศึกษา

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีวางแผนการพัฒนาศูนย์กลางการประกันคุณภาพการศึกษา สร้างความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

3. กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

4. สร้างความชัดเจนการวางแผนการพัฒนาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)

6. ด้านการนิเทศการศึกษา

6.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ จัดทำแผนการนิเทศการศึกษา

ตามแผนการปฏิบัติการประจำปี มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตาม เข้าร่วมการนิเทศชั้นเรียน อย่างสม่ำเสมอ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศกำกับและติดตามผลการนิเทศ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนการนิเทศอย่างเป็นระบบ มีการเข้าร่วมการนิเทศชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยให้คำแนะนำอย่างเป็นกัลยาณมิตร...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

6.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษา บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศ แลกเปลี่ยนวิธีการสอน วิธีการแก้ปัญหาภายในชั้นเรียน มีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการนิเทศ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษาให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการนิเทศของบุคลากร เพื่อแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน วิธีแก้ปัญหาภายในชั้นเรียน และรับคำแนะนำจากบุคลากรในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นไปที่การนิเทศกลุ่มสาระเป็นหลัก...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...มีการนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการนิเทศในระดับกลุ่มสาระ และภายในโรงเรียน โดยคณะกรรมการนิเทศดำเนินการอย่างกัลยาณมิตร เสริมแรงและส่งผลดีต่อทัศนคติของผู้ได้รับการนิเทศ...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1, วันที่ 30 เมษายน 2563 : สัมภาษณ์)

“...สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดการเน้นย้ำในเรื่องของกระบวนการนิเทศและคำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนบางรายวิชาที่อาจจะยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำ เหมาะสมได้...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...กระบวนการนิเทศเป็นส่วนที่มีความสำคัญในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์วิธีการแก้ปัญหาในชั้นเรียนร่วมกัน ซึ่งบางครั้งครูผู้สอนเอง อาจจะยังไม่สามารถมีวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมได้ การนิเทศจึงมีความสำคัญ...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3, วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

6.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการให้ความสำคัญของการนิเทศระดับโรงเรียนและรับการนิเทศจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา รวมทั้งได้รับการนิเทศจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการนิเทศและเข้าชมสภาพจริงของการจัดการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา แต่ยังคงขาดการเน้นย้ำในด้านของกระบวนการการนิเทศ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนิเทศ แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านของการให้ความร่วมมือของบุคลากรในส่วนน้อย...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...กระบวนการนิเทศส่งผลดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีการตื่นตัว และจัดเตรียมการสอนที่ดี มีการจัดเตรียมแผนการสอนและบันทึกการนิเทศร่วมด้วย...”

(รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563: สัมภาษณ์)

6.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา สนับสนุน จัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ การทำสื่อการเรียนรู้ รวมทั้งการปรับปรุงเนื้อหาที่เหมาะสมกับความต้องการของ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...บุคลากรให้ความสำคัญกับการนิเทศแต่ยังขาดการติดตามผลหลังมีการนิเทศการสอนและนำผลการนิเทศไปปรับปรุงการเรียนการสอน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2, วันที่ 5 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้มีกระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง และมีการให้คำแนะนำแลกเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน มีการนิเทศแบบจัดกลุ่มร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

“...มีการรายงานผลการนิเทศจากแบบบันทึกจากผู้บริหาร และสะท้อนผลการนิเทศโดยมีองค์ประกอบในเรื่องของเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน มีการบรรลุวัตถุประสงค์ของคาบนั้นๆ และข้อเสนอแนะที่ได้จากการนิเทศซึ่งผู้สอนจะสามารถนำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4, วันที่ 18 พฤษภาคม 2563 : สัมภาษณ์)

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการนิเทศการศึกษา

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบ 2. การมีส่วนร่วมในการนิเทศของบุคลากร 3. การนำข้อมูล ผลที่ได้จากการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน 4. มีการใช้กระบวนการ PLC เข้ามาใช้ในการนิเทศ ทั้งระดับกลุ่มสาระ และระดับโรงเรียน 5. ผู้บริหารและคณะกรรมการการนิเทศดำเนินการอย่างกัลยาณมิตร ส่งผลดีต่อทัศนคติที่ดีของผู้รับการนิเทศ	1. ขาดการติดตามผลหลังมีการนิเทศการสอน และนำผลการนิเทศไปปรับปรุง การสอนอย่างสม่ำเสมอ 2. ขาดการให้ความร่วมมือจากบุคลากรบางส่วน 3. ขาดการนำผลการนิเทศมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน
โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
1. สำนักงานเขตพื้นที่ให้ความสำคัญกับการนิเทศตามนโยบายของส่วนกลาง 2. สำนักงานเขตพื้นที่ให้การนิเทศและเข้ามามีสภาพจริงของการจัดการเรียนการสอน	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดการเน้นย้ำในเรื่องกระบวนการนิเทศ

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการนิเทศการศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนบุคลากรให้มีความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลาง มากำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
2. ให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ในกระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูล และผลการนิเทศไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือของบุคลากร ตระหนักถึงกระบวนการนิเทศตามนโยบายของส่วนกลาง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. กำกับ ติดตามกระบวนการนิเทศ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและความร่วมมือจากบุคลากร

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์

การกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการครอบคลุมองค์ประกอบของการพัฒนากลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

จุดแข็ง ได้แก่

1. โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น
2. หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่นในด้านการบูรณาการระหว่างรายวิชาหรือด้านเวลาในการจัดการเรียนการสอน
3. ครูมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน และกฎปฎิญาท้องถิ่นจัดการเรียนรู้

4. ใช้เทคนิคและวิธีการสอนหลายรูปแบบ เน้นการอ่าน เขียน คิดคำนวณได้ ตามจุดเน้นของสถานศึกษา และรายงานผลการจัดการเรียนการสอนต่อผู้บริหารสถานศึกษา

5. จัดครูเข้าสอนประจำชั้น ประจำวิชาตามความถนัดและความสามารถ

6. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา

7. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากสภาพจริงด้วยวิธีการที่

หลากหลาย

8. มีการวางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลและประเมินผล และจัดทำ

ปฏิทินการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตรเวลาเรียน

9. ครูเห็นความสำคัญและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

10. มีการวางแผนการพัฒนาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้

บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

11. จัดทำแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)

12. บุคลากรมีความตระหนักในการจัดการวางแผนการนิเทศการศึกษาอย่าง

เป็นระบบ

13. การมีส่วนร่วมในการนิเทศของบุคลากร และการนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุง

พัฒนาการเรียนการสอน

จุดอ่อน ได้แก่

1. ขาดการติดตามการใช้หลักสูตร และมีการประเมินการใช้หลักสูตรเพื่อ

นำมาปรับปรุงการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระค่อนข้างน้อยไม่มีการปรับปรุงหลักสูตรหรือสร้างหลักสูตรใหม่

2. ขาดการส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้าหาเทคนิคการสอนใหม่ ๆ

3. ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ที่นำไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

4. ขาดการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิด

5. การจัดการเรียนรู้อยังไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชนและ

ท้องถิ่นและไม่สนองนโยบายการก้าวสู่อาเซียน

6. ขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผล

7. ไม่มีการทำระบบเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการวัดผลอย่างถูกต้องสมบูรณ์และเป็น

ปัจจุบัน

8. ขาดการกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ

กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน

9. ครูขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

10. ขาดการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย
11. โรงเรียนไม่มีคู่มือในการวิจัยในชั้นเรียน
12. ขาดการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยกำหนดรูปแบบที่สถานศึกษาสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
13. ขาดการติดตามผลหลังมีการนิเทศการสอนและนำผลการนิเทศไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ
14. ขาดการจัดทำเครื่องมือการนิเทศและตารางการนิเทศให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานวิชาการ
15. ขาดการติดตามผลหลังมีการนิเทศการสอนและนำผลการนิเทศไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ
16. ขาดการจัดทำเครื่องมือการนิเทศและตารางการนิเทศให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานวิชาการ

โอกาส ได้แก่

1. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนมีขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมในท้องถิ่นที่หลากหลายสามารถนำมาใช้บูรณาการกับหลักสูตรท้องถิ่นได้
2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
3. ได้รับงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
4. ได้รับการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. เขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นเพิ่มขึ้น โดยจัดทำเป็นข้อตกลงระหว่างผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
6. เขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา
7. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดอบรมเกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียน
8. พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
9. เขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ
10. เขตพื้นที่ให้ความรู้การสร้างเครื่องมือนิเทศ

11. เขตพื้นที่จัดอบรมการนิเทศในรูปแบบต่าง ๆ

อุปสรรค ได้แก่

1. ผู้ปกครองบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสูตรสถานศึกษา
2. ครูบางคนขาดความเข้าใจในการใช้หลักสูตร การบูรณาการการเรียนการสอนในรายวิชา และโครงสร้างเวลาเรียนตามจุดเน้นของสถานศึกษา
3. ขาดแคลนงบประมาณของสถานศึกษาที่จะนำมาสนับสนุน
4. ความคาดหวังของชุมชนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนของครู
5. ผู้ปกครองบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน
6. ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียน
7. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบางส่วนยังไม่เข้าใจบทบาทที่ชัดเจนในการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR)

8. นโยบายเขตการศึกษาไม่มีความชัดเจนในเรื่องการนิเทศ

จากสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศ

1.2 พันธกิจ

พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.3 เป้าหมาย

มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น
5. ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษา
7. สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

1.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่

1. สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา
3. โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา
4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

5. ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับบุคลากร
ในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

6. กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และ
สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษา

7. สสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตร
สถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการ
เรียนรู้

2.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาระบบการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

2.2 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนา
กระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.3 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ใน
สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการ
พัฒนาระบบการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT
Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST)
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอน
อย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนาระบบการเรียนรู้
2. สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มา
ใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนาระบบการเรียนรู้การสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. สนับสนุนการปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของโรงเรียนมาวางแผนการ
จัดการเรียนรู้ให้ครบตามโครงสร้างรายวิชา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม

2.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอน อย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2. สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มา ใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

3. สนับสนุนการปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของโรงเรียนมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ครบตามโครงสร้างรายวิชา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

4. สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

5. กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม

3. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

3.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาการดำเนินงานด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศ

3.2 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา

3.3 เป้าหมาย

มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา

3.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริมการพัฒนาระบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันของนักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา
5. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

3.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

3. กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้าง เครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง

4. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริมการพัฒนาระบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันของนักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา

5. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ในการวัดผลประเมินผล

6. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนากระบวนการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.2 พันธกิจ

ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.3 เป้าหมาย

มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

4.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนักและส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง

2. สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นพี่เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจาก
มหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนด
ของ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ

4.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่

1. สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนักและ
ส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง
2. สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่เล็ง
ในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ
3. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน
4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจาก
มหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
5. ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนด
ของ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ

5. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบประกัน
คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

5.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศด้านการประกันคุณภาพ

5.2 พันธกิจ

พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ
มาตรฐานการศึกษา

5.3 เป้าหมาย

มีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกัน
คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีวางแผนการพัฒนาระบบบุคลากรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา สร้างความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

3. กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

4. สร้างความชัดเจนการวางแผนการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)

5.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีวางแผนการพัฒนาระบบบุคลากรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา สร้างความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3. กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

4. สร้างความชัดเจนการวางแผนการพัฒนาตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)

6. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา

6.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนากระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

6.2 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

6.3 เป้าหมาย

มีการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาใน สถานศึกษา อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

6.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการ พัฒนาระบบการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนบุคลากรให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลาง มากำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
2. ให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มา ใช้ในกระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูล และผลการนิเทศไปปรับปรุงเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือของบุคลากร ตระหนักถึงกระบวนการนิเทศตาม นโยบายของส่วนกลาง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการสอนอย่างสม่ำเสมอ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. กำกับ ติดตามกระบวนการนิเทศ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและความ ร่วมมือจากบุคลากร

6.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา ได้แก่

1. สนับสนุนบุคลากรให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลางมา กำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
2. ให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ใน กระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา
3. ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูล และผลการนิเทศไปปรับปรุงเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน
4. ประสานความร่วมมือของบุคลากร ตระหนักถึงกระบวนการนิเทศตาม นโยบายของส่วนกลาง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการสอนอย่างสม่ำเสมอ
5. กำกับ ติดตามกระบวนการนิเทศ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและความ ร่วมมือจากบุคลากร

จากการกำหนดร่างกลยุทธ์ดังกล่าวนำไปกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์ตามขอบข่ายการ บริหารงานวิชาการ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5 กลยุทธ์ ด้านการนิเทศ การศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 6 กลยุทธ์ ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา 4 กลยุทธ์ และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 7 กลยุทธ์ กำหนดเป็นร่างกลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวนรวม ทั้งสิ้น 6 ด้าน 32 กลยุทธ์

3. การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ของผู้ทรงคุณวุฒิ นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ ผลปรากฏดังตารางที่ 25

พูน บณ สิโต ชีเว

ตาราง 25 ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม	
	$\bar{x}$	แปลผล
1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.86	มากที่สุด
2. กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา	4.71	มากที่สุด
3. กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	4.43	มาก
4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.71	มากที่สุด
5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.29	มาก
6. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.57	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.60	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า ระดับความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จะเห็นว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับหนึ่ง คือ ข้อ 1.กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ลำดับสองมีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองข้อ คือ ข้อ 2.กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา ข้อ 4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันดับสาม คือ 6. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ลำดับถัดมาอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 3. กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และลำดับสุดท้าย คือ ข้อ 5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

สำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

- 1) ควรมีการลำดับความสำคัญก่อนและหลังของกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ในแต่ละด้าน เพื่อเป็นการพัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 2) ควรมีการปรับเปลี่ยนคำในองค์ประกอบของกลยุทธ์ให้ครอบคลุมกระบวนการพัฒนาในแต่ละด้านของการบริหารงานวิชาการ
- 3) ในบางกลยุทธ์มีการพัฒนาในบริบทพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่ยังไม่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมข้างต้น ผู้วิจัยได้นำไปปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการให้มีความครอบคลุมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นต่อไป

4. การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

ดำเนินการปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒินำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน และครูวิชาการ จำนวน 5 ท่าน รวมทั้งสิ้นจำนวน 15 คน ผลปรากฏดังตาราง 26

ตาราง 26 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{x}$	แปลผล	$\bar{x}$	แปลผล
วิสัยทัศน์	4.57	มากที่สุด	4.67	มากที่สุด
พันธกิจ	4.73	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
เป้าหมาย	4.40	มาก	4.53	มากที่สุด
1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.67	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
2. กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา	4.60	มากที่สุด	4.67	มากที่สุด
3. กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	4.60	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.73	มากที่สุด	4.80	มากที่สุด
5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.40	มาก	4.53	มากที่สุด
6. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.67	มากที่สุด	4.60	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.61	มากที่สุด	4.68	มากที่สุด

จากตาราง 26 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือค่าเฉลี่ยเท่ากันสองข้อ คือ ข้อ 6. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ ข้อ 1.

กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ข้อ 5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือค่าเฉลี่ยเท่ากันสองข้อ คือ ข้อ 1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และ ข้อ 3. กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และด้านที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ ข้อ 5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

2.2 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 26 กำหนดกลยุทธ์ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5 กลยุทธ์ ด้านการนิเทศการศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 6 กลยุทธ์ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 4 กลยุทธ์ และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 7 กลยุทธ์ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 รวมทั้งสิ้น 6 ด้าน 32 กลยุทธ์ ซึ่งมีองค์ประกอบได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา ดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

1. วิสัยทัศน์

พัฒนากระบวนการเรียนรู้ควบคู่กระบวนการนิเทศ มีนวัตกรรมการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ส่งเสริมงานวิจัย การประกันคุณภาพภายใน ตลอดจนหลักสูตรสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2. เป้าหมาย

1. มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
2. มีการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
3. มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา
4. มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

5. มีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6. มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2. ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

3. ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา

4. ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

6. พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

4. แผนงานโครงการ

1. โครงการพัฒนาคุณภาพวิชาการ พัฒนาเทคนิคกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

2. โครงการเตรียมความพร้อมการพัฒนาวิชาการ การสอบวัดผลระดับชาติ และการสอบเข้าศึกษาต่อ

3. โครงการพัฒนาศักยภาพครูบุคลากรตามความถนัดและความสนใจ

4. โครงการส่งเสริมทุนวิจัย งานวิจัยของสถาบัน

5. โครงการจัดทำมาตรฐานวิชาการ และเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินประกันคุณภาพการศึกษา

6. โครงการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลัก

5. การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

การนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศ

1.2 พันธกิจ

พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.3 เป้าหมาย

มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.4 แผนงานโครงการ

โครงการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลัก

1.5 การนำกลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 3 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 4 ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 6 ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 7 กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษา

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

2.2 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการ
พัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.3 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ใน
สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2.4 แผนงานโครงการ

โครงการพัฒนาคุณภาพวิชาการ พัฒนาเทคนิคกระบวนการจัดการเรียนรู้
ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.5 การนำกลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของโรงเรียนมาวางแผน
การจัดการเรียนรู้ให้ครบตามโครงสร้างรายวิชา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและ
วิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ
PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กร
ภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานเพื่อพัฒนา
กระบวนการเรียนรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 5 กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ
ความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม

3. กลยุทธ์การพัฒนากิจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวัดผล
ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

3.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาการดำเนินงานด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการ
เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศ

3.2 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผลและ
เทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา

3.3 เป้าหมาย

มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา

3.4 แผนงานโครงการ

โครงการเตรียมความพร้อมการพัฒนาวิชาการ การสอบวัดผลระดับชาติ และการสอบเข้าศึกษาต่อ

3.5 การนำกลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผล ประเมินผล การศึกษาที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมการพัฒนาระบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันของนักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผล ประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 6 กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผล ประเมินผล การศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง

4. กลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาระบบการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.2 พันธกิจ

ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.3 เป้าหมาย

มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

4.4 แผนงานโครงการ

โครงการส่งเสริมการวิจัย ทุนวิจัยของสถาบัน

4.5 การนำกลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปใช้ใน สถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความ ตระหนักและส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจาก มหาวิทยาลัยเป็นที่เล็งในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุก ภาคเรียน

กลยุทธ์ที่ 4 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัย จากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

กลยุทธ์ที่ 5 ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนดของ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ

5. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

5.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศด้านการประกัน คุณภาพ

5.2 พันธกิจ

พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

5.3 เป้าหมาย

มีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5.4 แผนงานโครงการ

โครงการจัดทำมาตรฐานวิชาการ และเตรียมความพร้อมเพื่อรับการ ประเมินประกันคุณภาพการศึกษา

5.5 การนำกลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีวางแผนการพัฒนาศูนย์กลางการประกันคุณภาพการศึกษา สร้างความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความชัดเจนการวางแผนการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)

กลยุทธ์ที่ 4 กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง

6. กลยุทธ์การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา

6.1 วิสัยทัศน์

การพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่วิชาการ

6.2 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการดำเนินงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

6.3 เป้าหมาย

มีการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

6.4 แผนงานโครงการ

โครงการพัฒนาศักยภาพครูบุคลากรตามความถนัดและความสนใจ

6.5 การนำกลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษาไปใช้ในสถานศึกษา

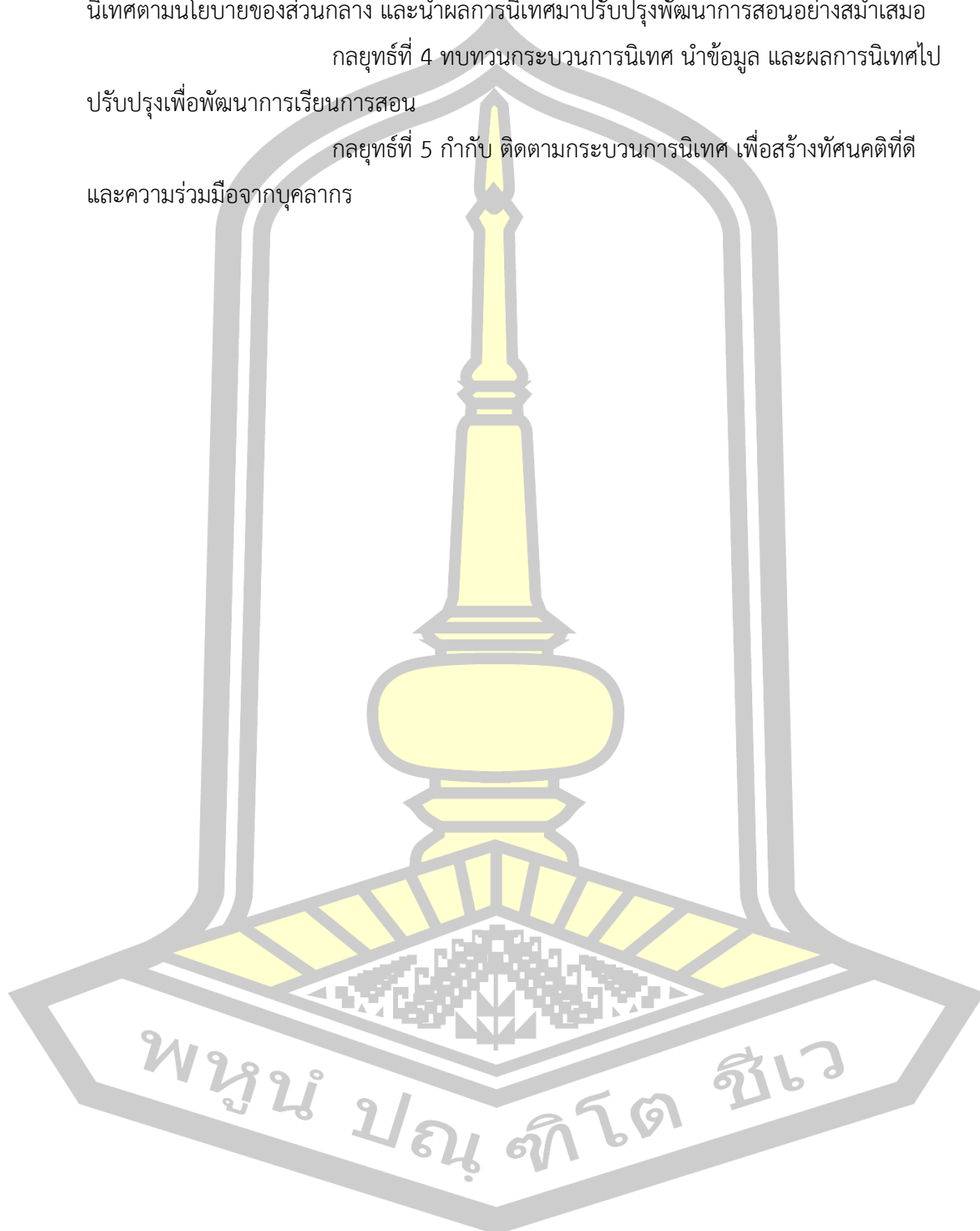
กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนบุคลากรให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลางมากำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 2 ให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ในกระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 ประสานความร่วมมือของบุคลากร ตระหนักถึงกระบวนการ
นิเทศตามนโยบายของส่วนกลาง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการสอนอย่างสม่ำเสมอ

กลยุทธ์ที่ 4 ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูล และผลการนิเทศไป
ปรับปรุงเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 5 กำกับ ติดตามกระบวนการนิเทศ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดี
และความร่วมมือจากบุคลากร



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำเสนอการสรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สรุปผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ลำดับที่ 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ลำดับที่ 3 ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ลำดับที่ 4 ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ลำดับที่ 5 ด้านการนิเทศการศึกษา และลำดับที่ 6 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ลำดับที่ 3 ด้านการนิเทศการศึกษา ลำดับที่ 4 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ลำดับที่ 5 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และลำดับที่ 6 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 ด้านการนิเทศการศึกษา ลำดับที่ 3 ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ลำดับที่ 4 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 5 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และลำดับที่ 6 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้วงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) ผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำ กลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา ตามขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ 5 กลยุทธ์ ด้านการนิเทศการศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 6 กลยุทธ์ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5 กลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 4 กลยุทธ์ และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 7 กลยุทธ์ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 รวมทั้งสิ้น 6 ด้าน 32 กลยุทธ์ มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมมีสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ตามเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่ทั้งด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล และเน้นการส่งเสริมและพัฒนาวิสัยทัศน์ทาง

วิชาการอย่างเข้มข้นบนความพอเพียง แต่ยังขาดมีสถานศึกษาที่ขาดปัจจัยสนับสนุน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในด้านงบประมาณ ความเพียงพอของบุคลากร ทำให้สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งด้านที่มีสภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหารการจัดโครงสร้างการบริหาร การนำและการควบคุมการบริหาร และสถานศึกษามีปัญหา การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพและประเมินคุณภาพเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัชรินทร์ ปะนามะเก (2558) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สถานยังขาดการประเมินผลการใช้หลักสูตรในรอบปี และนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตรในปีถัดไปน้อย แต่สถานศึกษายังมีการส่งเสริมให้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน สถานศึกษามีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาเครื่องในการวัดผลให้แก่บุคลากร แต่ยังขาดการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สถานศึกษายังขาดการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้ และต้องเพิ่มเติมการส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามี

ส่วนร่วมในการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพัชรินทร์ สามะณี (2556) ที่ได้ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 พบว่าผู้บริหารต้องวางแผนให้บุคลากรพัฒนาดตนเองในด้านการพัฒนาการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้สนองตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ ด้านการนิเทศการศึกษา สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและสรุปผล การนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ผลการนิเทศ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงการเรียนการสอนในปีถัดไปอยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับผลการวิจัยของพัชรินทร์ ปะนามะเก (2558) ซึ่งให้มีการส่งเสริมครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมมีสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการตาม ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการมีการกำหนดยุทธศาสตร์ของการ พัฒนาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์เพื่อต้องการที่จะส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมทั้งมีการส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันโดยคำนึงถึงบริบทของ พื้นที่ และสนับสนุนบุคลากรทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร วิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ที่ศึกษากลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับ มากและมากที่สุด มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ที่ศึกษาการ พัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก และแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประกอบด้วย องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 8 องค์ประกอบ และสอดคล้องกับพนม วิลัยหล้า (2560) ที่ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการ พัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 คือ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวางแผนงานด้านวิชาการให้ครอบคลุมการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครู ผู้บริหารมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การนิเทศภายในโดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกอย่างเพียงพอและมีแผนงานการดำเนินโครงการต่างๆ ของสถานศึกษาที่จะส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีการส่งเสริมคุณภาพกระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนการทำวิจัยและนำผลการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงานในทุกด้าน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด เพราะผลที่ได้เกิดกับผู้เรียนโดยตรง สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สอดคล้องกับ Mbatha (2004) ที่ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งการสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน และการอธิบายผลระหว่างผู้เรียนกับครูในการพัฒนาเป็นประจำ จะช่วยให้ปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้น ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน สถานศึกษามีการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผลมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ที่มีการส่งเสริมให้พัฒนาเครื่องมือในการวัดผลให้แก่บุคลากร ด้านการนิเทศการศึกษา สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา ร่วมกันวางแผนการนิเทศการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cave (1986) ที่ได้ศึกษาการบริหารประถมศึกษาในท้องถิ่น สํารวจการนิเทศโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย ซึ่งผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศ รวมถึงคณะครูมีความเห็นสอดคล้องกับผู้บริหาร ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจในระเบียบการวิจัย สอดคล้องกับผลการศึกษาของพนม วิลัยหล้า (2560) ที่ได้พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. ผลการพัฒนาการบริหารงานวิชาการจากกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) ตามขอบข่ายงานวิชาการ 6 ด้าน จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ว่า พัฒนาระบบการเรียนรู้ควบคู่กระบวนการนิเทศ มีนวัตกรรม การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ส่งเสริมงานวิจัย การประกันคุณภาพภายใน ตลอดจนหลักสูตรสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พันธกิจส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นำไปสู่การวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ และการวางแผนงานโครงการไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ ซึ่งมีระดับความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เป็นเพราะมีการบริหารงานวิชาการตามลำดับตามวงจรคุณภาพ PDCA ตามแนวคิดของ Deming E.W. (1995) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นกับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการและเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริง ทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และโทชาวะ บุญจิ (2554) ได้กล่าวว่า เมื่อวงล้อหมุนไปหนึ่งรอบจะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้นเกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนขาดหายไป และการหาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อหากระบวนการแก้ปัญหาจนถึงรากเป็นสิ่งที่สำคัญมากซึ่งสามารถนำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในกระบวนการ เพราะจะนำไปถึงการวางแผนใหม่ ลองทำใหม่ ตรวจสอบดูใหม่ หรือวงจรคุณภาพรอบใหม่เพื่อหาเป้าหมายและกระบวนการอันถูกต้องแท้จริง งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักและหัวใจของสถานศึกษา เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดและสอดคล้องกับผลการวิจัยของพงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์ (2555) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมคุณภาพที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในสถานศึกษาทุกแห่งคือกิจกรรมคุณภาพพื้นฐาน ได้แก่ วงจรคุณภาพ PDCA เพราะมีความเชื่อมั่นว่าแนวคิดการจัดการคุณภาพตามวงจรคุณภาพของเดมมิงสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ที่ศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เขต 2 ได้เสนอ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโดยใช้หลักการบริหารตามวงจรพัฒนาคุณภาพของ เดมมิ่ง (PDCA) พบว่ากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบ่งออกเป็น 7 ด้าน 35 กลยุทธ์ สอดคล้องกับ งานวิจัยของเพ็ญพัทธ์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มี ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า จากการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติโดยใช้หลักการบริหารงานแบบ PDCA เป็นตัวขับเคลื่อน เป็นวิธีการในการดำเนินงานของ โรงเรียนได้นำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานได้ โดยสามารถนำมาเป็นแนวทางการ ดำเนินงานและกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุนการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารให้ความสำคัญของการ พัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง หลักสูตรทุกปีการศึกษา โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ประสานความร่วมมือ จากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น ทบทวน ความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่าง เป็นระบบกำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความ เข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษาสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อ หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดยมีแนวปฏิบัติ จัดให้มีงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้น ใช้เอง ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น จัดทำ หลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา มีความรู้และ คุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จัดให้มีวิชาต่างๆ ครอบคลุมตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและ ลึกซึ้งมากสำหรับกลุ่มเป้าหมายได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของ รายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและโลก และ สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับ

ความสามารถของผู้เรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษโดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรและนิเทศติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่รับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 26 ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคมและท้องถิ่น สามารถนำหลักสูตรไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของกาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557) ได้เสนอว่าการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาต้องให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองและการปกครองภายในท้องถิ่นภายในประเทศ และต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นในการกำหนดจุดหมาย เป้าหมาย จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของอดิพงษ์ สุขนาค (2554) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนบ้านทุ่งกรวด สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา ต้องสร้างความเข้าใจให้ชัดเจน และใช้การพัฒนาทั้งระบบ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน เน้นการ บูรณาการ ประสานความร่วมมือผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก และสอดคล้องกับ พงศกร อดุลพิทยากรณ์ (2560) ที่ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กตามแนวคิดเครือข่ายร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และภาคเอกชน สังคมร่วมมือกับสถานศึกษาในการแสดงความคิดเห็นและความต้องการเพื่อให้สถานศึกษา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี

2.2 กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก สนับสนุนการปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของโรงเรียนมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ครบตามโครงสร้างรายวิชา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 26 ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัด

การศึกษาโดย พัฒนาระบบงบประมาณและการสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน สนับสนุนการผลิต จัดหา และใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี นวัตกรรมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายรวมทั้งการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) เน้นทักษะกระบวนการให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์ ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมการจัดหลักสูตรทักษะอาชีพ ควบคู่ไปกับวิชาสามัญ เช่น ทวิศึกษา (Dual Education), หลักสูตรระยะสั้น ส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการ ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของวราภรณ์ ศรีวิโรจน์ (2558) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นบทบาทสำคัญของครูทุกคน เริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตร เอกสารที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ผู้เรียน นำมาวางแผนออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดหาหรือเลือกใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล แล้วดำเนินการจัดการเรียนรู้และจัดการชั้นเรียนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักที่ว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ โดยหลักการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จะต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร จุดประสงค์การจัดการเรียนรู้ ลักษณะเนื้อหาวิชา เหมาะสมกับวัย ความสนใจของผู้เรียน จัดเรียงเนื้อหาตามลำดับขั้นตอน ใช้สื่อแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม ผู้เรียนมีส่วนร่วมทำกิจกรรมและการประเมินผล ส่งเสริมกระบวนการคิดและทักษะต่างๆ ใช้เทคนิควิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลหลากหลายและเหมาะสมสอดคล้องกับกิจกรรม ผู้เรียนมีความสุข มีเจตคติที่ดีและอยากเรียนรู้มากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของกาญจนา ทับทิมศรี (2556) ที่ศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรนักเรียน และผู้ประกอบการ ได้แก่ ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA ซึ่งสอดคล้องกับการออกแบบการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2552 ที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2559) ที่ศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของ

การบริหาร งานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของนักเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และในด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด

2.3 กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผล การศึกษาที่มีคุณภาพ สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันของนักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ในการวัดผลประเมินผล สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้ให้ความหมายของการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนประสบการณ์ ว่าเป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งๆ นั้น เช่น การวัดความสามารถทางสมองด้านต่างๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาดของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัดเป็นจำนวนตัวเลข จุดมุ่งหมายของการวัดนั้นเป็นการตรวจสอบการสอนของครูอาจารย์และการเรียนของผู้เรียน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะปฏิบัติ ด้านเจตคติ การประเมินผล เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริง และการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับกรวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลายๆทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วย การวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เกณฑ์การพิจารณาและการตัดสินใจเป็นการชี้ขาด หรือสรุปผลการเปรียบเทียบผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้การเทียบโอนประสบการณ์ สถานศึกษาสามารถเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียนโดยการนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่างๆ หรือจากการประกอบอาชีพมาเทียบโอนเป็นผลการเรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 26 ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับหลักสูตรการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลทุกระดับ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันยกระดับผลการประเมินในระดับนานาชาติตามโครงการ PISA (Programme for International

Student Assessment) ให้แก่ผู้เรียนอีกด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของประทุมพร โม้มิ (2553) ที่ศึกษาการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ได้เสนอแนวทางการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารให้ความรู้ ความเข้าใจในการวัดผลและประเมินผลพร้อมทั้งการสร้างเครื่องมือ วิธีการวัดผลประเมินผลที่ชัดเจนหลากหลาย ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม สถานศึกษามีระเบียบการวัดผล มีการตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผลที่ชัดเจน ผู้บริหารให้ความสำคัญ สร้างความตระหนักแก่ครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน หลากหลาย รวมทั้งกระทรวงศึกษาธิการ (2546b) ได้กำหนดขอบข่ายงานของสถานศึกษาด้านการวัดและประเมินผลไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล จึงส่งผลให้โรงเรียนมีแนวทางการวัดและประเมินผลที่ชัดเจนสอดคล้องกับ จารุกิตติ์ สิทธิยานนท์ (2559) ที่ศึกษา แนวทางการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลก พบว่า หลักในการวัดและประเมินผลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษาโดยการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลผู้เรียนที่หลากหลาย สามารถวัดและประเมินผลผู้เรียนในทุกๆ ด้าน รวมทั้งคุณลักษณะตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา และนำผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียนเป็นระยะ

2.4 กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนักและส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นพี่เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียนประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนดของ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชาลินี ฉายารัตน์ (2550) ที่กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาหมายถึง การวิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอนในชั้นเรียน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพของแต่ละคน สอดคล้องกับแนวคิดของ รัตนา ดวงแก้ว (2556) ที่กล่าวว่า นักวิจัยในโรงเรียนเป็นนักวิจัยในระดับปฏิบัติการ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นเจ้าของปัญหาและต้องแสวงหาแนวทางการแก้ปัญหาที่ต้องเหมาะสมกับบริบทและความต้องการที่แท้จริงของตน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 26 ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนาผู้เรียนโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรและ

กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของประทุมพร โม้ทิม (2553) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้บริหารต้องส่งเสริมครูในการทำวิจัย โดยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน และจัดทำงบประมาณสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม คือ เร่งสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มศักยภาพของรัฐ ทั้งการเข้าถึงและการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆของภาครัฐจากสาธารณชน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2559) ที่ศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาคือกลยุทธ์ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนครูทำการวิจัยในชั้นเรียน

2.5 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีวางแผนการพัฒนาศูนย์กลางการประกันคุณภาพการศึกษา สร้างความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง สร้างความชัดเจนการวางแผนการพัฒนามตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 26 ที่กำหนดยุทธศาสตร์ในพัฒนาและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง มีการพัฒนาระบบการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยยกระดับคุณภาพการศึกษาในรูปแบบของเครือข่ายซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธรรนามวรรณ (2557) ที่ได้สรุปว่า ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน วางแผนพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจัดทำประกันคุณภาพภายใน ที่ได้จัดทำแผนพัฒนากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 โดยได้กำหนดแนวโน้มการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการในอนาคต ด้านการพัฒนาระบบตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้กระบวนการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกมีความสอดคล้องกัน มีกลไกการประเมินที่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานแก่ครูผู้สอน คือ การส่งเสริมความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีบทบาทในการตรวจสอบและประเมิน

คุณภาพภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น และสอดคล้องกับ พงศกร อุดลพิทยาภรณ์ (2560) ที่ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กตามแนวคิดเครือข่ายร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และภาคเอกชน สังคมร่วมมือกับสถานศึกษาในการแสดงความคิดเห็นและความต้องการเพื่อให้สถานศึกษา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี

2.6 กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้มีความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลางมากำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ในกระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูล และผลการนิเทศไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนประสานความร่วมมือของบุคลากร ตระหนักถึงกระบวนการนิเทศตามนโยบายของส่วนกลาง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการสอนอย่างสม่ำเสมอ กำกับ ติดตามกระบวนการนิเทศ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและความร่วมมือจากบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman et al. (2001) ที่กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักสูตรการจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 26 ที่ได้กำหนดจุดเน้นในการส่งเสริมและพัฒนาระบบการนิเทศภายในและเครือข่ายชุมชนวิชาชีพของสถานศึกษา ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วัชรรา เล่าเรียนดี (2556) ที่กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อจะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนการสอนของนักเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของเกสรี แจ่มสกุล ที่ได้เสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์ปรับปรุงเครื่องมือ โครงการ กำกับติดตามผลของการนิเทศการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักสูตรและเป็นปัจจุบันทันสมัย ส่งเสริมให้สร้างเครื่องมือ โดยเร่งรัดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดการอบรมและมีความชัดเจนของการนิเทศของเขตพื้นที่และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นนทพร พนาตรีสวัสดิ์ (2559) ที่ศึกษา กลยุทธ์การนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า มีกลยุทธ์ส่งเสริมให้เร่งพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการการนิเทศภายในโรงเรียน และพัฒนาระบบการประเมิน กำกับติดตามและรายงานผลการนิเทศให้มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ควรนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทั้ง 6 องค์ประกอบ 32 กลยุทธ์ ไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาให้กับบุคลากรและองค์กรร่วมกันเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

1.2 กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นด้านที่มีความต้องการมากที่สุด ควรมีการเน้นย้ำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการศึกษา ค้นคว้า วิธีการสอนใหม่ๆเพิ่มเติมตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอยู่เสมอ รวมทั้งบูรณาการการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

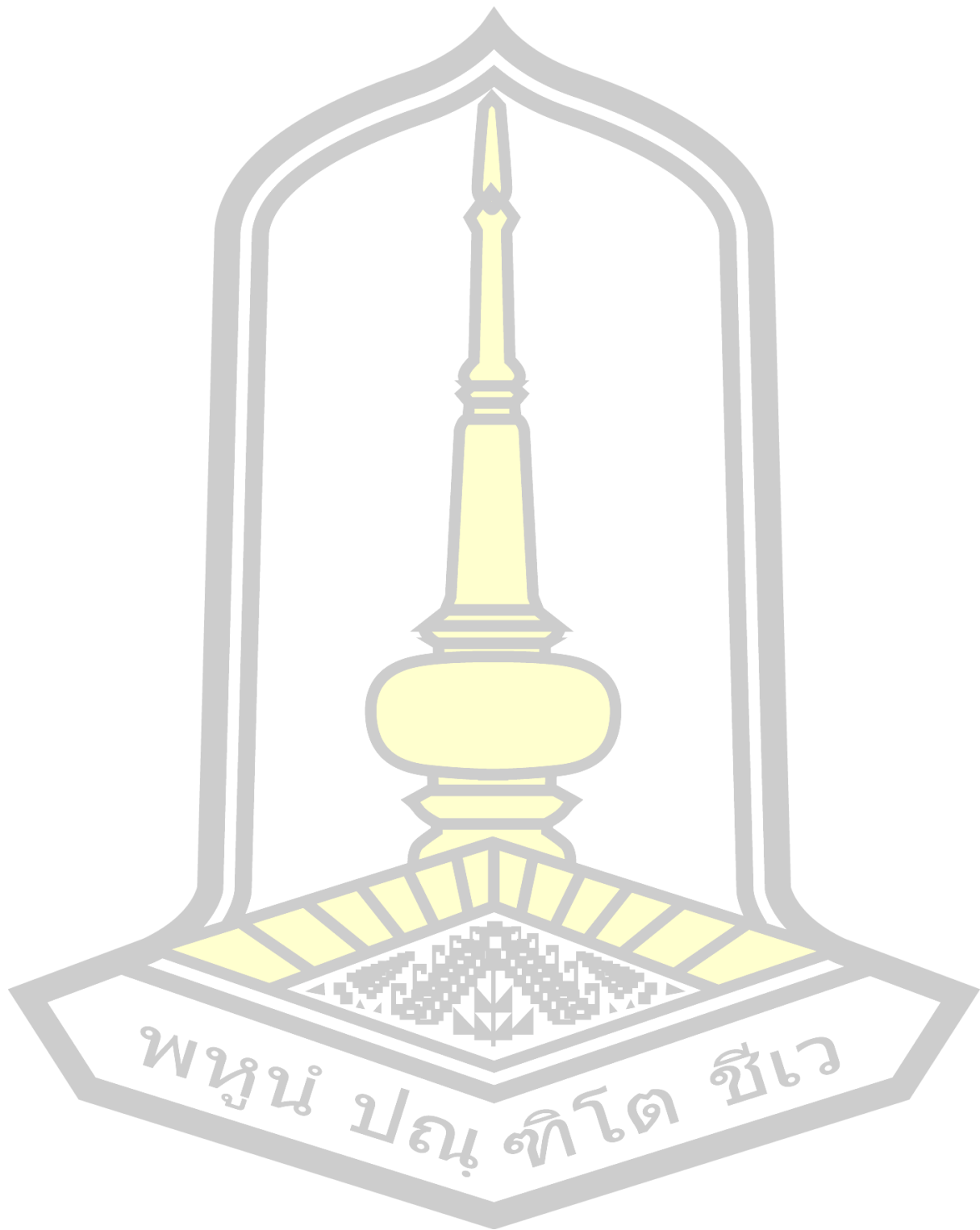
2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการอื่นๆ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้การเปรียบเทียบในสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อค้นหากลยุทธ์ด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้ครบรอบด้าน

พหุ ประถมศึกษา

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กมล ภู่อะเสริฐ. (2545). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ก.พล(1996).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546a). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546b). แนวทางการนำมาตรฐานหลักสูตรไปสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546c). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564). กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 135 C.F.R. (2563).
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2557). การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการการเรียนรู้. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- กาญจนา ทับทิมศรี. (2556). การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เกรียงไกร ปริธรรมมัง. (2551). ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เกสรี แจ่มสกุล. การนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนเทศบาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์,
- คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา. (2554). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช. (2549). นวัตกรรมการศึกษาไทย : รูปแบบการเรียนการสอนในนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำรา และเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จารุกิตต์ สิริยานนท์. (2559). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน
มาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- จำนงค์ ทองประเสริฐ. (2558). ราชบัณฑิตยสถาน. สารานุกรม ศึกษาศาสตร์ (*Encyclopedia of
Education*), 5.
- ชัยภูมรณ์ อร่ามรุณ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. (ศิลปศาสตรมหา
บัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- ชัยยุทธ ศิริสุทธิ. (2548). การประกันคุณภาพการศึกษา. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาลินี ฉายรัตน์. (2550). ปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. (การศึกษามหาบัณฑิต),
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยา
เขตปัตตานี.
- ชูศรี สุวรรณโชติ. (2544). หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- ดำรง วัฒนา. (2554). แผนยุทธศาสตร์กับการดำเนินงานขององค์กร. Retrieved 5 ตุลาคม 2562
<http://www.polsci-law.buu.ac.th/journal/document/2-2/1.pdf>
- โทชาวะ บุนจิ. (2554). คิดใหม่ทำใหม่ ด้วยโคเซ็น. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียพลัส.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2545). รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติเรื่องกระบวนการ
ปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้: การประเมินการประกัน. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิ
เคชั่น.
- นนทพร วัฒนะสวัสดิ์. (2559). กลยุทธ์การนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก. (ครุศาสตรมหา
บัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- นิพนธ์ กิณาวงค์. (2544). หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: ภาควิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). การวิจัยสำหรับครู. กรุงเทพฯ: สุริยวิทยาสาน.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุริยวิทยาสาน.
- บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. (2545). ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- บุญเลิศ เย็นคงคา. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: วิเจพรีนติ้ง.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2553). จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- ประชุม ผงผ่าน. (2545). การบริหารงานวิชาการ. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ประทุมพร โมทิม. (2553). การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนใน
ศูนย์ประสานงานการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- ปัทมพร พันธ์บุรุษ. (2545). TQM ภาคปฏิบัติ : เทคนิคการแก้ปัญหาแบบ “สี่ยามา”.
กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปาริฉัตร โชติจันทร์. (2560). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ปิยนุช ทองพรม. (2550). ปัญหาและแนวทางในการพัฒนางานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนอง
ใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัย
บูรพา, ชลบุรี.
- พงศกร อุดมพิทยาภรณ์. (2560). แนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
ตามแนวคิดเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต),
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์. (2555). กลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารการบริหารและ
พัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่.
มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์.
- พนม วิไลหล้า. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (การศึกษามหาบัณฑิต),
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรพงษ์ สุขแสง. (2551). ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- พัชรา มั่งชม. (2540). นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- พัชรินทร์ สามะณี. (2556). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 27. (การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษา), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พิชญ์นัฏฐา งามมีศรี. (2552). การประเมินโครงการความปลอดภัยด้านอาหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากระทรวงสาธารณสุข. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ ฯ.
- พิสนุ พองศรี. (2550). การประเมินทางการศึกษา : แนวคิดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บริษัทพรอพเพอร์ตี้พรินท์ จำกัด.
- พูนภัทธา พูลผล. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก. (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรีจำกัด.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2556). หน่วยที่ 14 การประยุกต์ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัตนา อนันต์ชาติ. (2550). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมืองชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2542). แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วรารักษ์ ศรีวิโรจน์. (2558). เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 1026302 การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน. Retrieved 15 พฤษภาคม 2563
<http://edu.rajabhat.edu/e-media/07.pdf>
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2556). ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วัชรินทร์ ปะนามะเก. (2558). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วันชัย ผลสมบูรณ์. (2548). ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วิชัย ดิสสระ. (2535). การพัฒนาหลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2542). TQM วิธียุทธศาสตร์คุณภาพ ยุค 2000. กรุงเทพฯ ฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิไลพร อภิบาลศรี. (2551). ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายนครินทร์อำเภอดอนนาค สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วีระพล บดีรัฐ. (2543). PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ประชาชน จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สัจจ อูทรานนท์. (2550). การนิเทศการศึกษา หลักการทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม. (2546). กรณีศึกษา *Best Practices* การจัดการกระบวนการ
กรุงเทพฯ: แสงทอง.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม. (2547). การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- สมใจ ไชยโกฏ. (2553). ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อาทิตยวิเคราะห์.
- สมพร เพชรสงค์. (2552). Best Practices. วารสารดำรงราชานุภาพ ศูนย์การจัดการเรียนรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมศักดิ์ สินธุเวชญ์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ: วัฒนาพานิช.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บุ๊คพ้อยท์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2561). รายงานผลการประเมินตนเองประจำปีการศึกษา 2561. มหาสารคาม. มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. . กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). เอกสารการประชุมวิชาการพัฒนาศึกษานิเทศก์แนวใหม่ เล่ม 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาการนิเทศเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). แนวทางบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). (2558). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). การวางแผนเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุทธวีรธณ ดันตริจนาวงศ์และคณะ. (2550). ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรัตยา รอดรัตน์. (2556). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- องค์การ อินทรมัธยม. (2545). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนประถมศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อดิพงษ์ สุขนาถ. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนบ้านทุ่งกรด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อาคม วัตรสง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. สงขลา: กลุ่มงานบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์. (2559). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อุมาพร หล่อสมฤดี. (2545). รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน. (การศึกษาดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- Allen, A. M. (2011). Academic optimism and instructional leadership in urban elementary schools.
- Campbell, R. F., Bridges, F., & Nystrand, R. (1997). Introduction to educational administration Boston: Allyn Bacon. Inc., T1358.
- Cave, J. (1986). *Technology in school: a handbook of practical approaches and ideas*: Routledge.
- Certo, S. C. (1988). *Instructor's manual for strategic management: concepts and applications. Theoretical support material* (Vol. 1): Random House Business Division.
- Cuttance, P. (1995). An evaluation of quality management and quality assurance systems for schools. *Cambridge Journal of Education*, 25(1), 97-108.
- David, F., & David, F. R. (2016). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*: Pearson-Prentice Hall.
- Deming E.W. (1995). *Out of the Crisis*. USA: The Massachusetts Institute of Technology Center Advanced Engineering Study.
- Faber, C. F., Shearron, Gilbert F., (1970). *Elementary school administration: theory and practice*: Holt, Rinehart and Winston.
- Gann, N. (2015). *Improving school governance: How better governors make better schools*: Routledge.

- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*: ERIC.
- Good, C. (1973). V.(1973) Dictionary of Education. New york, Mark Hill.
- Guilford, J., & Fruchter, B. (1956). Fundamental statistics in education and psychology. In: New York: McGraw-Hill.
- Harris, B. (1975). Supervisory Behavior in Education. 2d ed. Englewood Cliffs.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2007). *Management of organizational behavior* (Vol. 9): Prentice hall Upper Saddle River, NJ.
- Higgins, J. M., & Vincze, J. W. (1993). *Strategic management: Text and cases*: Harcourt School.
- Jonathan Bart Reeves. (2010). *Academic optimism and organizational climate: An elementary school effectiveness test of two measures*. University of Alabama Libraries,
- Kanter, R. (2003). Introduction: Getting the Best from Best Practices. *Best Practice: Ideas and Insights from the World's Foremost Business Thinkers*.
- Kimbrough, R. (1988). Educational administration: An introduction. In. New York: Macmillan.
- Kirby, M. M., & DiPaola, M. F. (2011). Academic optimism and community engagement in urban schools. *Journal of Educational Administration*.
- Koontz, H., & O'donnell, C. (1955). *Principles of Management: an Analysis of Managerial Functions*. Retrieved from
- Likert, R. (1961). New patterns of management.
- Mbatha, M. (2004). *The principal's instructional leadership role as a factor influencing academic performance: a case study*.
- Melnyk, S. A. D., D. R. (1996). *Operations Management : A Value Driven Approach*. Boston: Mass:Irwin McGraw-Hill.
- Navaratnam, K., & O'Connor, R. (1993). Quality assurance in vocational education: Meeting the needs of the nineties. *The Vocational Aspect of Education*, 45(2), 113-122.
- Salis, E. (1993). Total quality management in education. *London: Cogan Page Limited*.

Saylor, J. G., & Alexander, W. M. (1974). *Planning curriculum for schools*: Holt, Rinehart and Winston.

Smith, E. W., Krouse, S. W., & Atkinson, M. M. (1961). *The educator's encyclopedia*: Prentice-Hall.

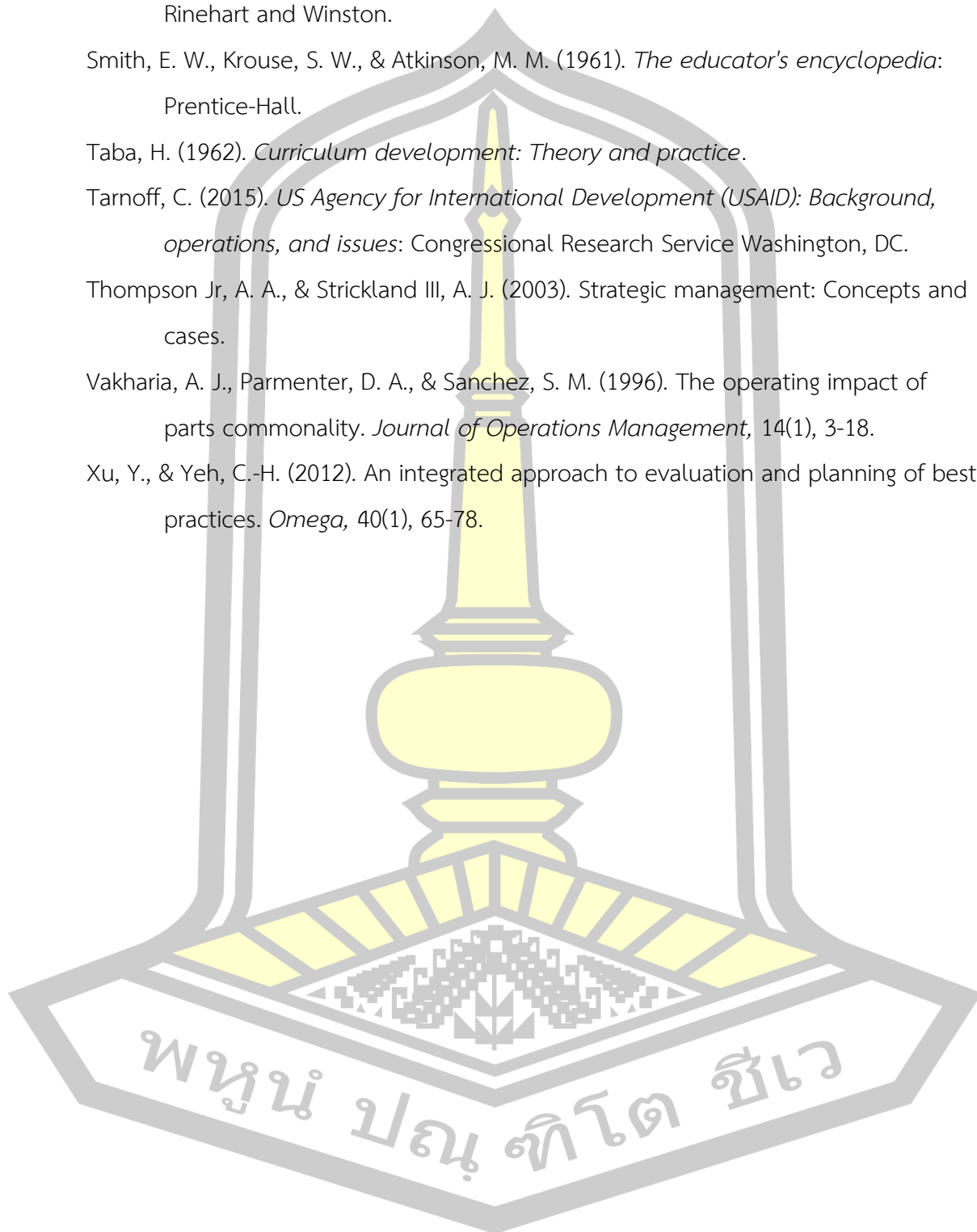
Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*.

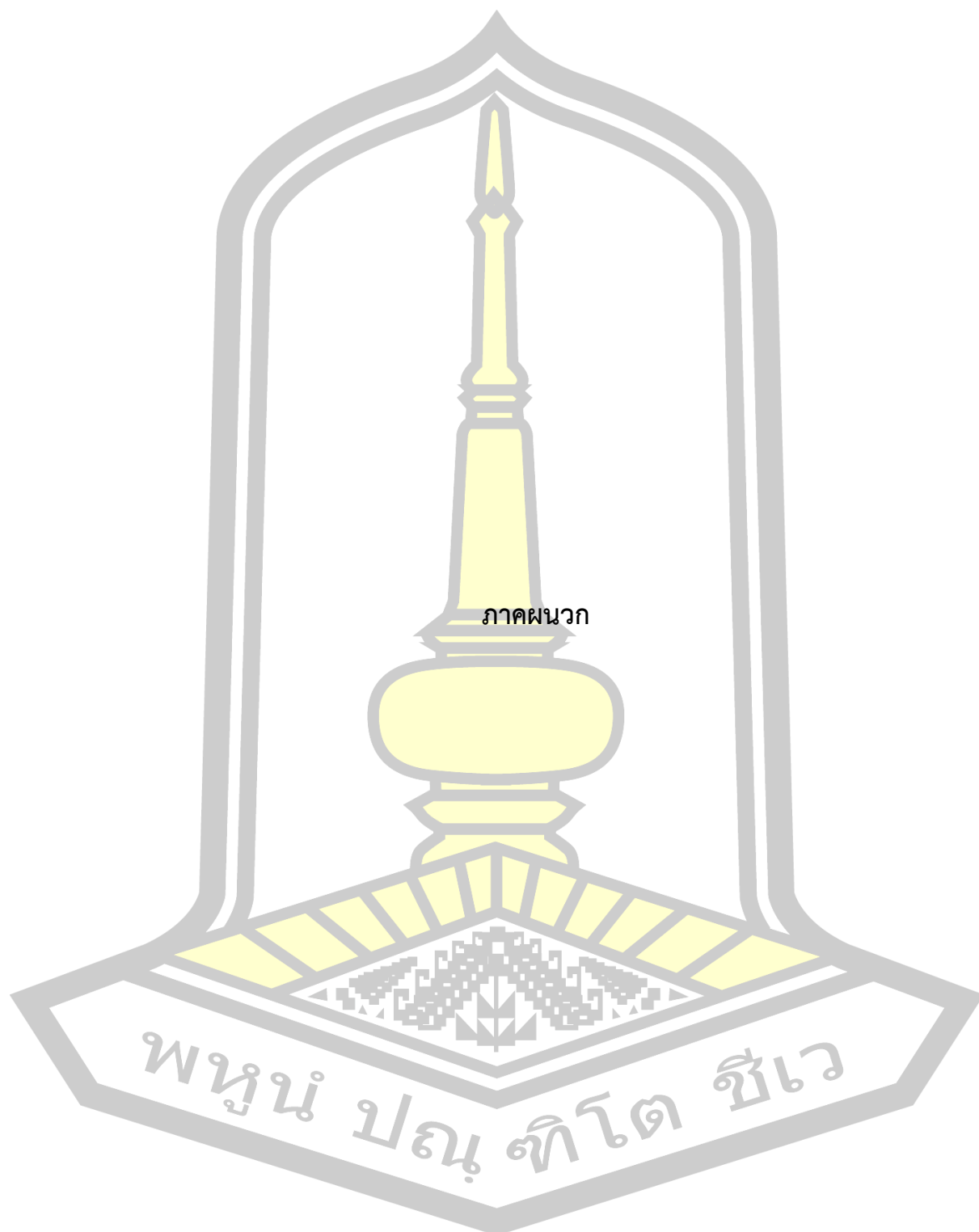
Tarnoff, C. (2015). *US Agency for International Development (USAID): Background, operations, and issues*: Congressional Research Service Washington, DC.

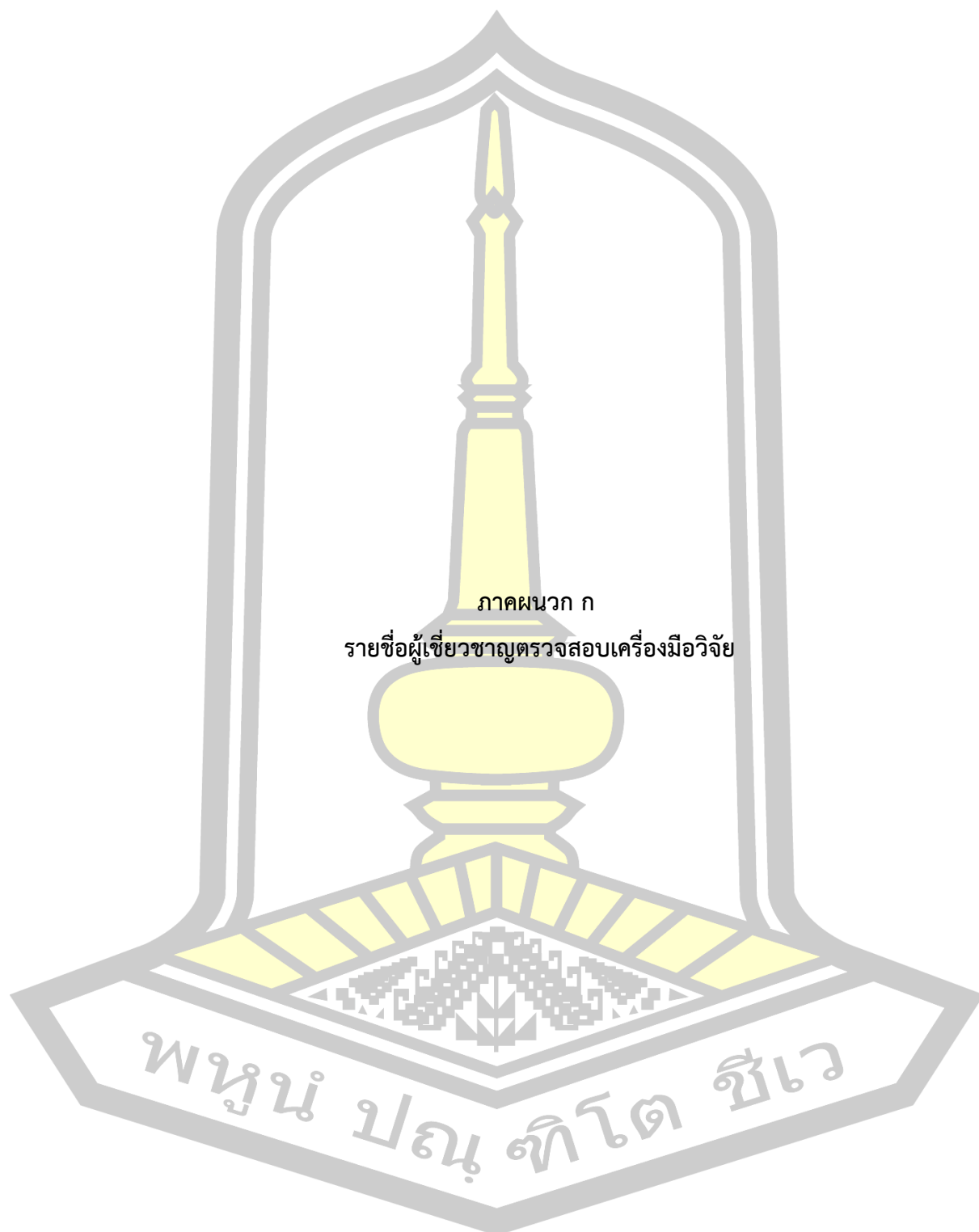
Thompson Jr, A. A., & Strickland III, A. J. (2003). *Strategic management: Concepts and cases*.

Vakharia, A. J., Parmenter, D. A., & Sanchez, S. M. (1996). The operating impact of parts commonality. *Journal of Operations Management*, 14(1), 3-18.

Xu, Y., & Yeh, C.-H. (2012). An integrated approach to evaluation and planning of best practices. *Omega*, 40(1), 65-78.



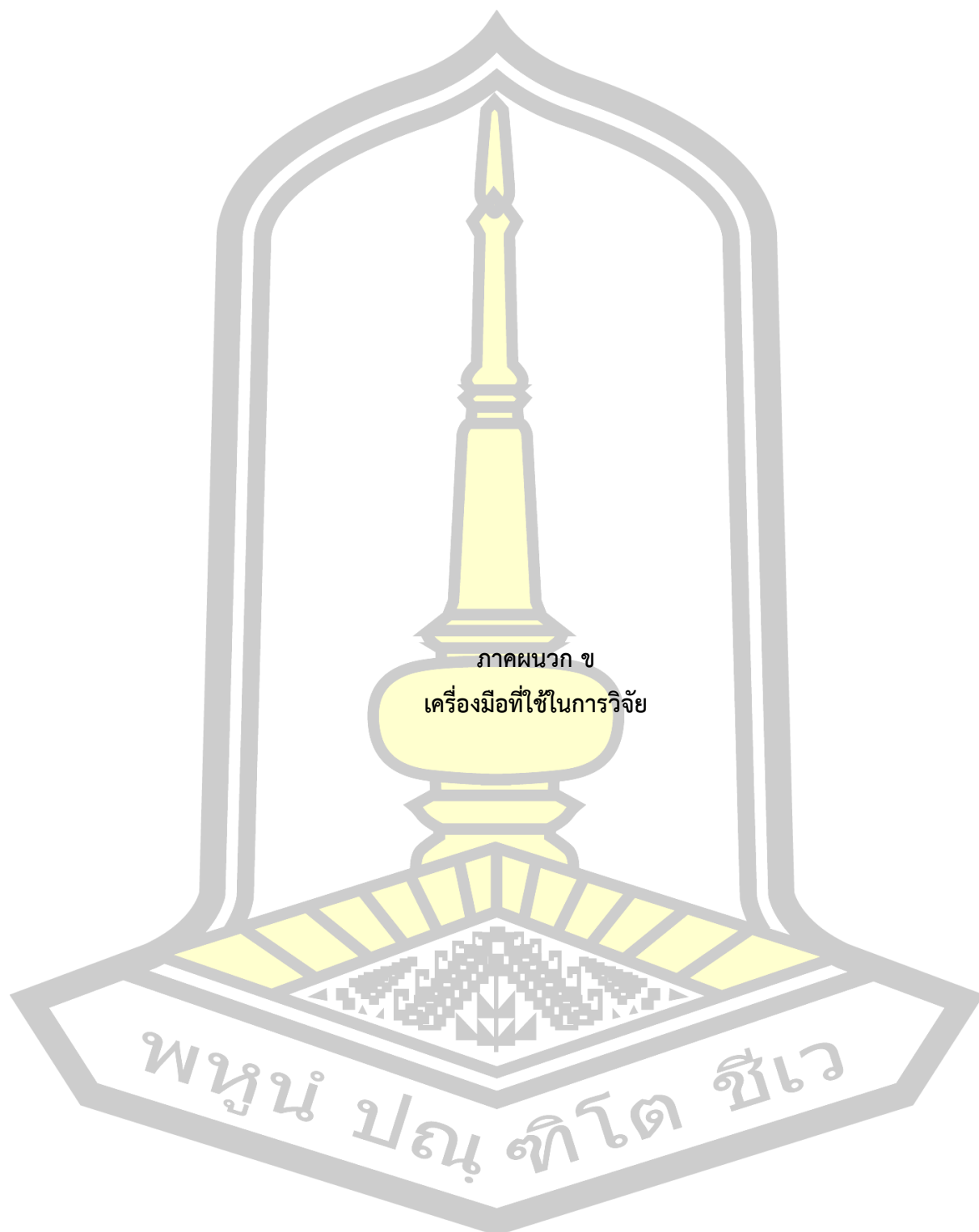




รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (กศ.ด. การบริหารและพัฒนการศึกษา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ดร.สิทธิพล พหลทัพบ (ศษ.ด. การบริหารการศึกษา)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว (ปร.ด. การบริหารการศึกษา)
ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนวาปีปทุม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
4. ดร.นิคม วิทาโน (ค.ด. การบริหารการจัดการการศึกษา)
รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนผดุงนารี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
5. ดร.ไพฑูล พรหมมากุล (ปร.ด. วิจัยและประเมินผลการศึกษา)
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกันทรวิชัย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26





รหัสแบบสอบถาม

--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

The Development of Academic Strategies Administration in School Under
The Secondary Educational Service Area Office 26คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ไม่มีข้อถูกหรือผิด ขอความกรุณาท่านผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการวิจัยเท่านั้น ดังนั้นผลการวิจัยจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใดแต่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อไป หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อโดยตรงที่ นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ หมายเลขโทรศัพท์ 087-4291551 และ E-mail : saksawadsala@gmail.com

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารวิชาการตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และการนิเทศการศึกษา จำนวน 61 ข้อ

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐

ชาย

☐

หญิง

2. อายุ

☐

น้อยกว่า 25 ปี

☐

25-35 ปี

☐

36-45 ปี

☐

46-55 ปี

☐

มากกว่า 55 ปี

3. วุฒิการศึกษา

☐

ปริญญาตรี

☐

ปริญญาโท

☐

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐

ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐

รองผู้อำนวยการ

☐

ครูวิชาการ

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

☐

ต่ำกว่า 5 ปี

☐

5-10 ปี

☐

11-15 ปี

☐

16-20 ปี

☐

มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

6. ขนาดของโรงเรียน

☐

ขนาดเล็ก

☐

ขนาดกลาง

☐

ขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ

พจนานุกรม ศักดิ์สิทธิ์ ชีว

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ข้อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4	สถานศึกษามีการสร้างควม ตระหนักถึงความสำคัญของการ นิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา										
5	สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการ ดำเนินงานการนิเทศการศึกษาใน สถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียน										
6	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการ การนิเทศการศึกษาตามแผนการ ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา										
7	สถานศึกษามีการดำเนินการกำกับ ติดตามการนิเทศการศึกษาภายใน สถานศึกษา										
8	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและ สรุปผลการนิเทศการศึกษาภายใน สถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ผลการ นิเทศให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ										
9	สถานศึกษามีการนำผลการการ นิเทศการศึกษามาปรับปรุงเพื่อ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนใน สถานศึกษาในปีถัดไป										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

The Development of Academic Strategies Administration in School Under
The Secondary Educational Service Area Office 26

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูวิชาการ
เกี่ยวกับลักษณะเด่น ข้อจำกัด ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาที่พบ และข้อเสนอแนะในโรงเรียนของท่าน
ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3) ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา 5) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 6) ด้านการนิเทศ
การศึกษา โดยแบ่งขั้นตอนในแต่ละด้านเป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ
ขั้นตอนการ ตรวจสอบ และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข

2. เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อหากลยุทธ์การ
บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....โรงเรียน.....

วันเวลาที่ให้สัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....

ลงชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ลงชื่อผู้สัมภาษณ์.....

ประเด็นคำถาม

กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานการศึกษา
ขั้นพื้นฐานของโรงเรียนท่าน โดยการนำกระบวนการ PDCA มาใช้ในแต่ละด้านต่อไปนี้
อย่างไร

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการ
ให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการ วางแผน					
ขั้นตอนการ ปฏิบัติ					
ขั้นตอนการ ตรวจสอบ					
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข					

ข้อเสนอแนะ

พหุ ม บณุ ศึก โตะ ชีเว

2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการ
ให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการ วางแผน					
ขั้นตอนการ ปฏิบัติ					
ขั้นตอนการ ตรวจสอบ					
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข					

ข้อเสนอแนะ

พหุ ม บณุ ศึก โตะ ชีเว

3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โรงเรียนของท่านมีการ
ดำเนินการ ให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการ วางแผน					
ขั้นตอนการ ปฏิบัติ					
ขั้นตอนการ ตรวจสอบ					
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข					

ข้อเสนอแนะ

พหุ ม บณุ ฤก โตะ ชีเว

4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการ ให้
ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการ วางแผน					
ขั้นตอนการ ปฏิบัติ					
ขั้นตอนการ ตรวจสอบ					
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข					

ข้อเสนอแนะ

พหุ ม บณุ ศึก โตะ ชีเว

5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการ ให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการวางแผน					
ขั้นตอนการปฏิบัติ					
ขั้นตอนการตรวจสอบ					
ขั้นการปรับปรุงแก้ไข					

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

6. ด้านการนิเทศการศึกษา โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการ ให้ประสบความสำเร็จ
อย่างไร

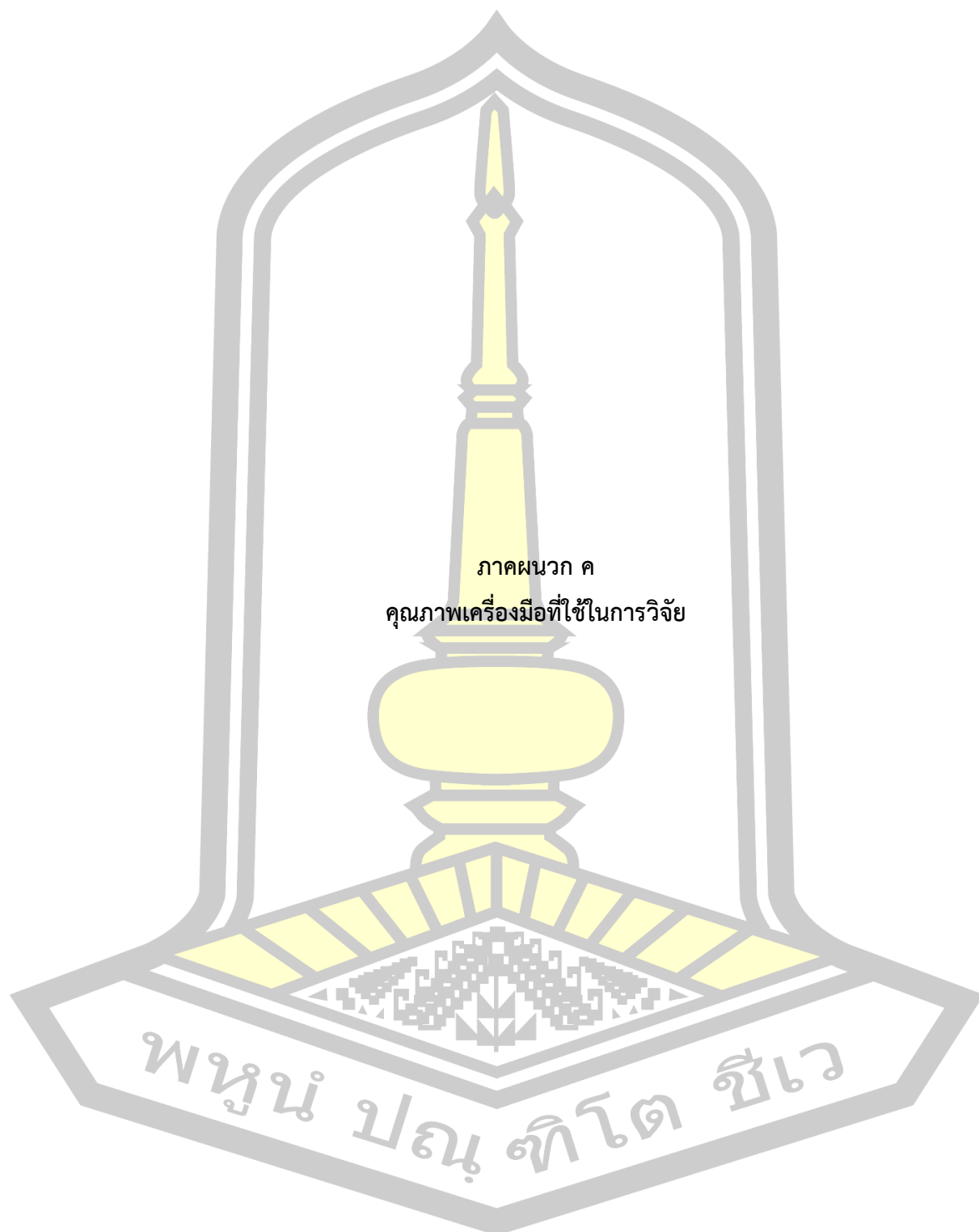
	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการ วางแผน					
ขั้นตอนการ ปฏิบัติ					
ขั้นตอนการ ตรวจสอบ					
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



ตาราง 27 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

การบริหารงานวิชาการ	ข้อที่	IOC	แปรผล	ค่าความ เชื่อมั่น
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1	1.00	สอดคล้อง	.899
	2	0.80	สอดคล้อง	
	3	0.80	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	0.80	สอดคล้อง	
	9	0.60	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	
	11	1.00	สอดคล้อง	
	12	1.00	สอดคล้อง	
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	1	1.00	สอดคล้อง	.918
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	0.80	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
	9	1.00	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	

การบริหารงานวิชาการ	ข้อที่	IOC	แปรผล	ค่าความ เชื่อมั่น
3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการ เรียน	1	1.00	สอดคล้อง	.948
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
	9	1.00	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1	1.00	สอดคล้อง	.920
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
	9	0.80	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	
	11	1.00	สอดคล้อง	
	12	1.00	สอดคล้อง	

การบริหารงานวิชาการ	ข้อที่	IOC	แปรผล	ค่าความ เชื่อมั่น
5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา	1	1.00	สอดคล้อง	.951
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	0.80	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
6. ด้านการนิเทศการศึกษา	1	1.00	สอดคล้อง	.948
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	0.80	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
	9	1.00	สอดคล้อง	

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .979

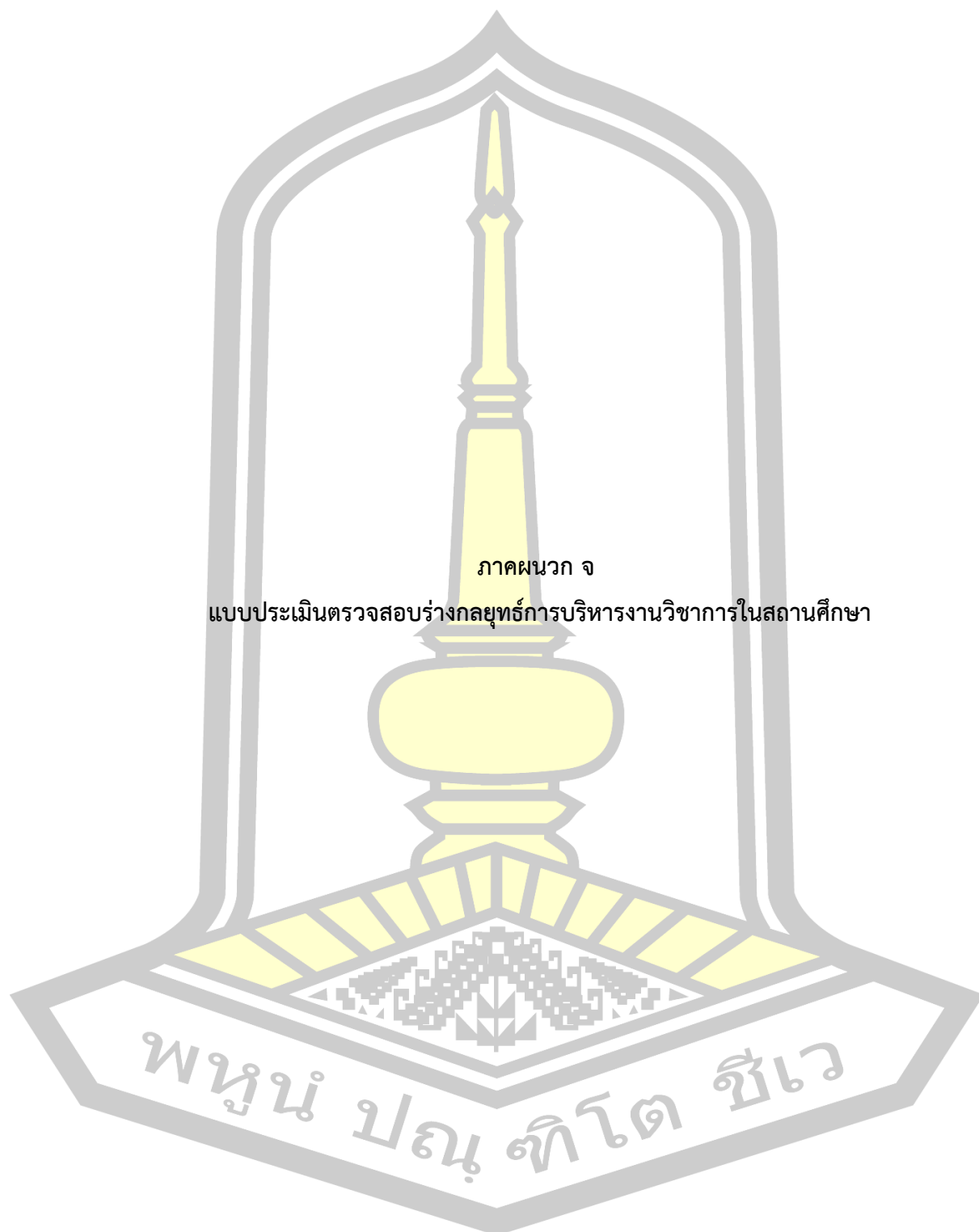
พหุ ประถมศึกษา



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. นายทองสุข มาตย์คำมี (กศ.ม. บริหารการศึกษา)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. ดร.นิพนธ์ ยศดา (ค.ด. การบริหารการจัดการการศึกษา) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. นายศักดิ์ สวัสดิ์สละ (กศ.ม. การมัธยมศึกษา) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนพยุภุมิวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
4. นางสุนิษา บัวดง (กศ.ม. บริหารการศึกษา) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนปอพานพิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
5. ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา (ค.ด. บริหารการศึกษา) รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนพยุภุมิวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
6. ดร.ปรีชา สารสอาด (ปร.ด. วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
7. นายอภิชาติ เข้มพิลา (กศ.ม. บริหารการศึกษา) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26





(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์
สำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

คำชี้แจง

1. ขอความกรุณาท่านพิจารณาว่า ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยกำหนดเนื้อหาการประเมินออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
6. ด้านการนิเทศการศึกษา

2. ขอความกรุณาให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านโดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้

นายภานุรักษ์ สวัสดิ์สละ

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หมายเลขโทรศัพท์ 087-42915551

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้						
1.1 วิสัยทัศน์ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ						
1.2 พันธกิจ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการ ดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการ เรียนรู้ในสถานศึกษา						
1.3 เป้าหมาย มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการ พัฒนาระบบการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ						
1.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่าง หลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมา พัฒนาระบบการเรียนรู้						
กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการ ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและ แก้ปัญหาพัฒนาระบบการเรียนการสอนร่วมกับ องค์กรภายนอก						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการปฏิบัติตามปฏิทินวิชาการของโรงเรียนมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ครบตามโครงสร้างรายวิชา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน						
กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน						
กลยุทธ์ที่ 5 กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม						
2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา						
2.1 วิสัยทัศน์ การพัฒนากระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ						
2.2 พันธกิจ ส่งเสริมและพัฒนากำหนดงานวิชาการด้าน การนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา						
2.3 เป้าหมาย มีการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานวิชาการ ด้านการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา อย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
2.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนบุคลากรให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลางมากำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ						
กลยุทธ์ที่ 2 ให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ในกระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา						
กลยุทธ์ที่ 3 ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูลและผลการนิเทศไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน						
กลยุทธ์ที่ 4 ประสานความร่วมมือของบุคลากรตระหนักถึงกระบวนการนิเทศตามนโยบายของส่วนกลาง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการสอนอย่างสม่ำเสมอ						
กลยุทธ์ที่ 5 กำกับ ติดตามกระบวนการนิเทศ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและความร่วมมือจากบุคลากร						
3. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน						
3.1 วิสัยทัศน์ การพัฒนาการดำเนินงานด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศ						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3.2 พันธกิจ ส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา						
3.3 เป้าหมาย มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษา						
3.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ						
กลยุทธ์ที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา						
กลยุทธ์ที่ 3 กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง						
กลยุทธ์ที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริมการพัฒนาระบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันของนักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์ที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผล ประเมินผล						
กลยุทธ์ที่ 6 สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง						
4. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา						
4.1 วิสัยทัศน์ การพัฒนากระบวนการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา						
4.2 พันธกิจ ส่งเสริมการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา						
4.3 เป้าหมาย มีรูปแบบการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
4.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการจัดอบรม พัฒนาครู สร้างความตระหนักและส่งเสริมความ เข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่าง ถูกต้อง						
กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความ ร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นพี่เลี้ยงในการนำ ผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่ อย่างเป็นระบบ						
กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ วิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน						
กลยุทธ์ที่ 4 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ ในการดำเนินการวิจัยจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน						
กลยุทธ์ที่ 5 ติดตามการดำเนินการรวบรวมและ เผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนดของ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ						
5. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
5.1 วิสัยทัศน์ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็น เลิศด้านการประกันคุณภาพ						
5.2 พันธกิจ พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา						
5.3 เป้าหมาย มีการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง						
5.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่มีวางแผนการพัฒนา บุคลากรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา สร้าง ความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็น ระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง						
กลยุทธ์ที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้าง จุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกัน คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา						

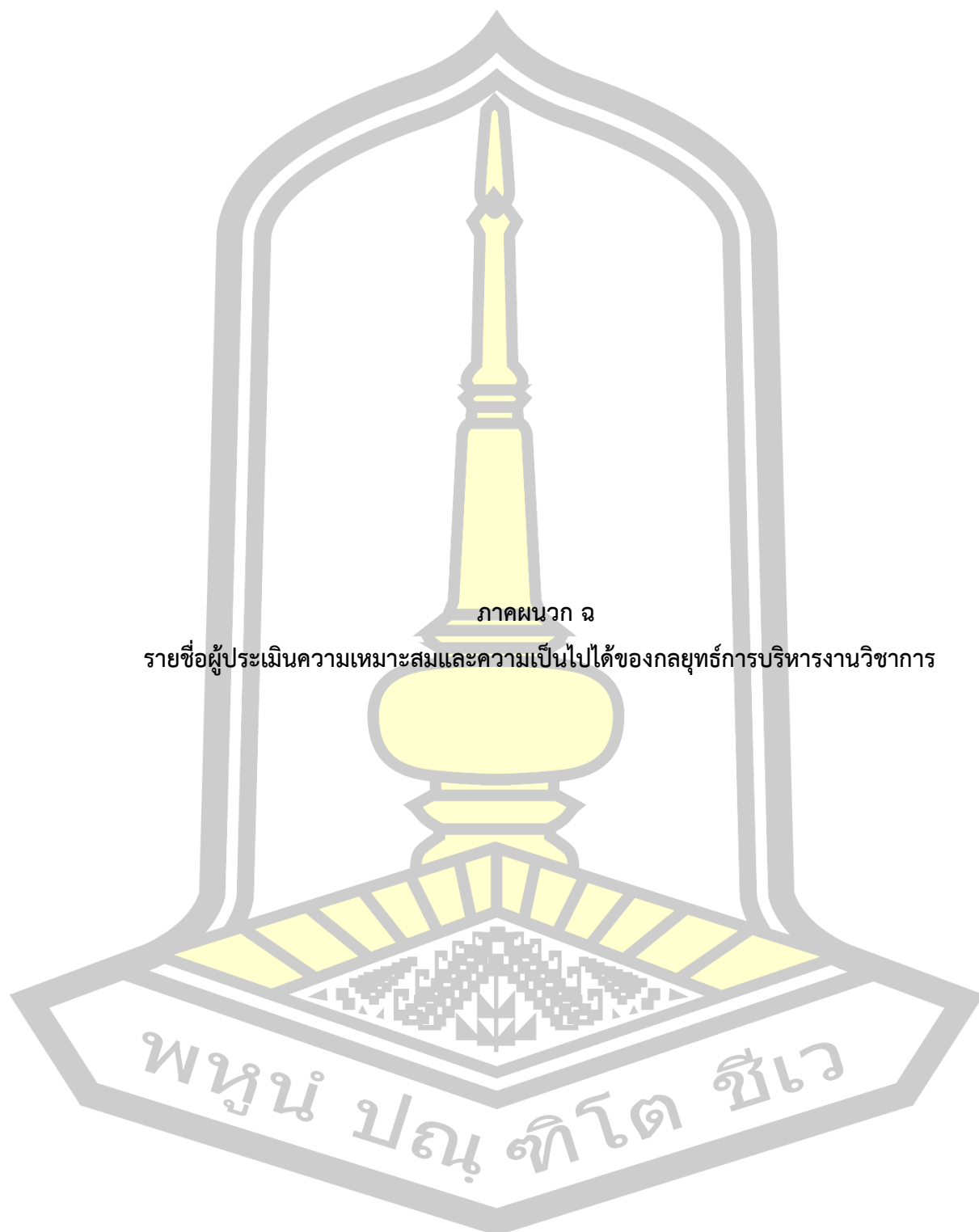
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์ที่ 3 กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง						
กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความชัดเจนการวางแผนการพัฒนาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างเป็นระบบ ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้ วงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA)						
6. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						
6.1 วิสัยทัศน์ การพัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สู่ความเป็นเลิศ						
6.2 พันธกิจ พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา						
6.3 เป้าหมาย มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงาน วิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						
6.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์ที่ 2 ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา						
กลยุทธ์ที่ 3 โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา						
กลยุทธ์ที่ 4 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น						
กลยุทธ์ที่ 5 ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ						
กลยุทธ์ที่ 6 กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษา						
กลยุทธ์ที่ 7 สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....
.....
.....

.....ผู้ประเมิน
(.....)



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. กลุ่มตัวแทนผู้อำนวยการโรงเรียน

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| 1.1 นายประพันธ์ ชันโมลี | ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี |
| 1.2 นางบุญทัน วัฒนศักดิ์สุรกุล | ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือ |
| 1.3 นายบุญสงค์ อรรคชาติสี | ผู้อำนวยการโรงเรียนมิตรภาพ |
| 1.4 นายไพรัตน์ เหล่าสมบัติ | ผู้อำนวยการโรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์ |
| 1.5 นายเชาว์วัศ ปัดสำราญ | ผู้อำนวยการโรงเรียนนาฏพิทยาคม |

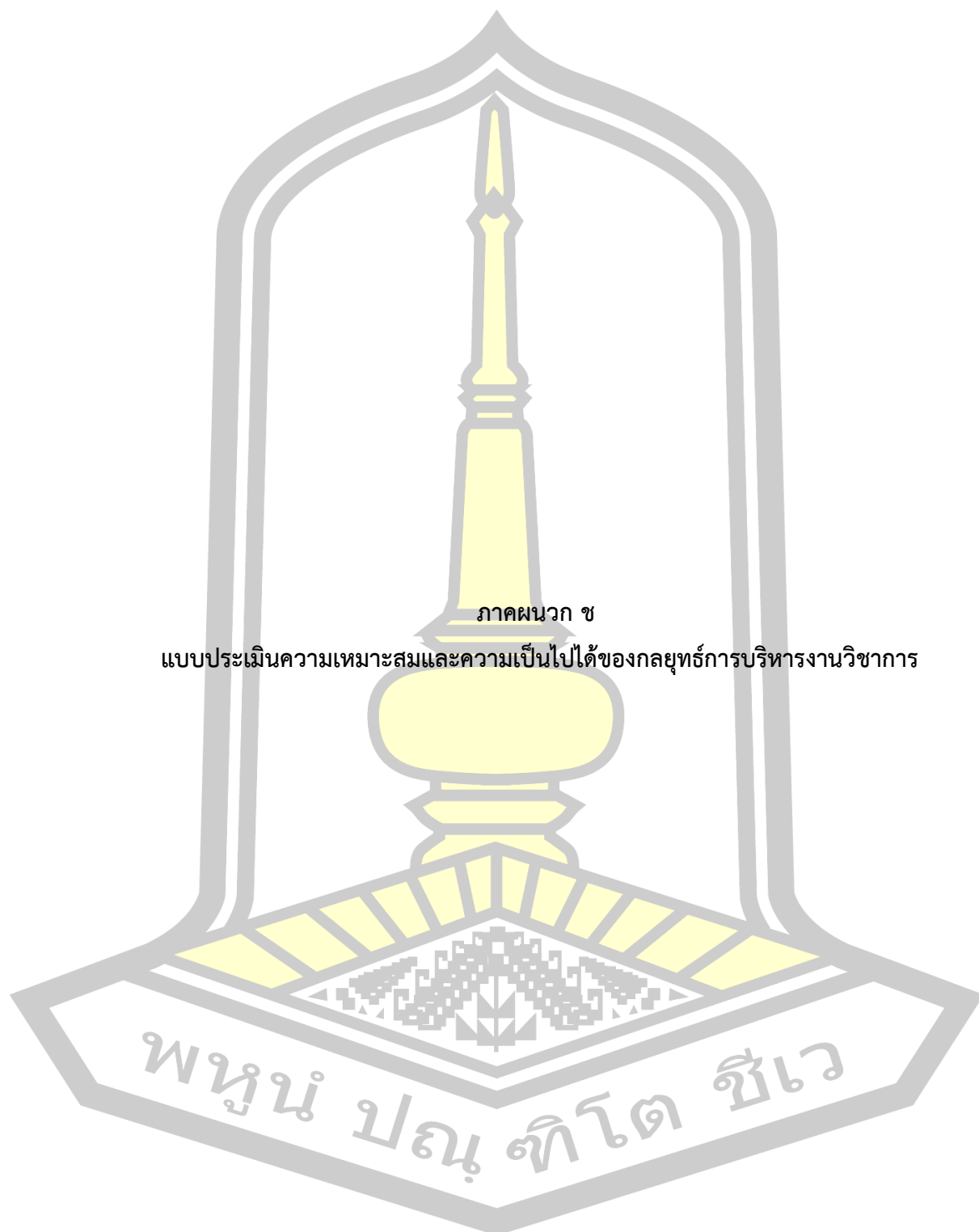
2. กลุ่มตัวแทนรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานวิชาการ

- | | |
|-----------------------------|---|
| 2.1 นางวาทีณี ทองอาสน์ | รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม |
| 2.2 นายนิคม ปักกาเวสา | รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร |
| 2.3 นายวัชรินทร์ ติดวงษา | รองผู้อำนวยการโรงเรียนนาปีปทุม |
| 2.4 นางสาวจันทร์เพ็ญ ทองดวง | รองผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ |
| 2.5 นายชาลี ทอดแสน | รองผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือ |

3. กลุ่มตัวแทนครูวิชาการโรงเรียน

- | | |
|------------------------------|-------------------------------------|
| 3.1 นายวิฑูรย์ สืบโมรา | ครูวิชาการโรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร |
| 3.2 นางสาวคำไพ จะโนรัตน์ | ครูวิชาการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ |
| 3.3 นายสวัสดิ์ จันมนตรี | ครูวิชาการโรงเรียนสารคามพิทยาคม |
| 3.4 นางจันทร์เพ็ญ ศรีพิมพ์สอ | ครูวิชาการโรงเรียนผดุงนารี |
| 3.5 นางอรุณทัย ปะเสทะกัง | ครูวิชาการโรงเรียนปอพานพิทยาคมฯ |

พหุ ประถมศึกษา



(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
สำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

คำชี้แจง

1. ขอความกรุณาท่านพิจารณาว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยกำหนดเนื้อหาการประเมินออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2. ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ 3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 6. ด้านการนิเทศการศึกษา

2. ขอความกรุณาให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านโดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้

นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หมายเลขโทรศัพท์ 087-42915551

[illegible]

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา										
กลยุทธ์ที่ 4 ประสานความร่วมมือจาก ผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น										
กลยุทธ์ที่ 5 ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้กับบุคลากร ในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ										
กลยุทธ์ที่ 6 กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับชุมชนในหลักสูตรสถานศึกษา										
กลยุทธ์ที่ 7 สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

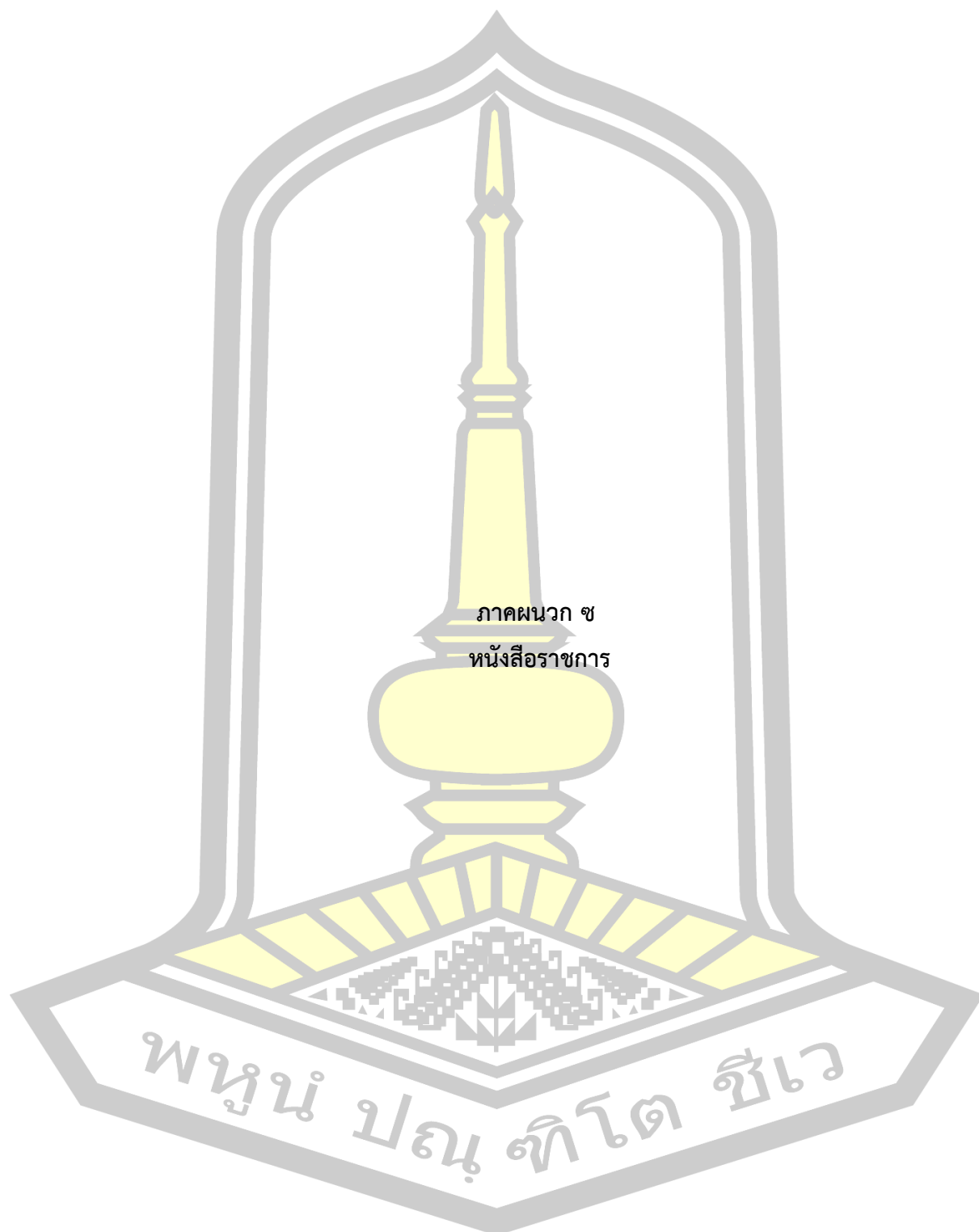
.....

.....

.....

.....ผู้ประเมิน

(.....)





ที่ อว 0605.5(2)/ว1281

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีระศักดิ์ วรรณิตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174

เบอร์โทรนิสิต 0874291551



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1279 วันที่ 9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีระศักดิ์ วรฉัตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว1279

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร. ลิทธิพล พหลทัฬห

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พระศักดิ์ วรฉัตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0874291551



ที่ อว 0605.5(2)/ว1279

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร. มนูญ เพชรมิแก้ว

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนากยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาดมหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พระศักดิ์ วรฉัตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0874291551



ที่ อว 0605.5(2)/ว1579

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

12 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการบุญสงค์ อรรถชาติลี

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิระศักดิ์ วรรณิตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0874291551



ที่ อว 0605.5(2)/ว1579

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

12 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการเขาวัววัด บัดสำราญ

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิระศักดิ์ วรฉัตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0874291551



ที่ อว 0605.5(2)/ว1579

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

12 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวิฑูรย์ สืบโมรา

ด้วย นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีระศักดิ์ วรฉัตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

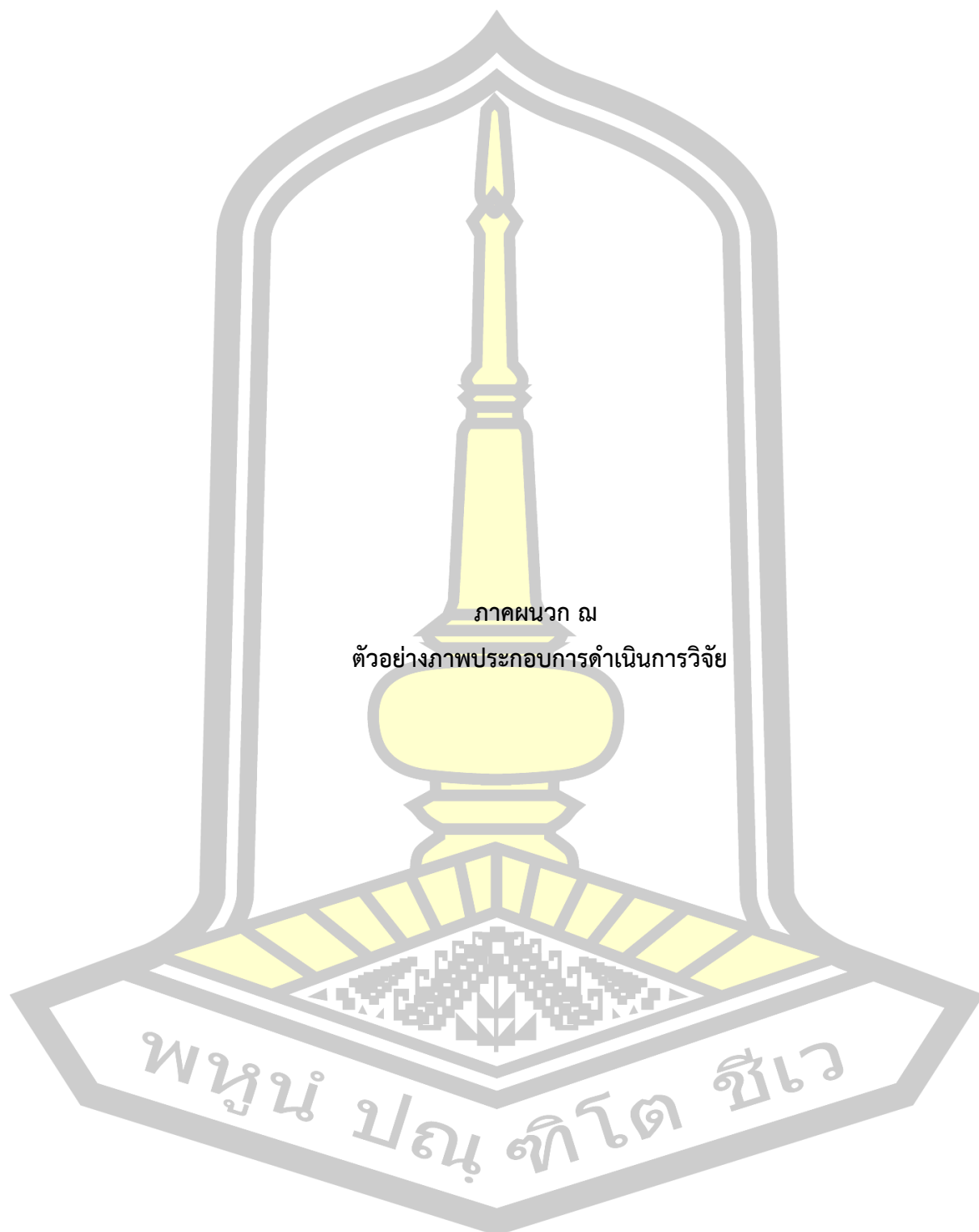
(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0874291551





ภาพระหว่างการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย





ภาพระหว่างการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าวิชาการ
โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)





ภาพระหว่างการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าวิชาการ
โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)



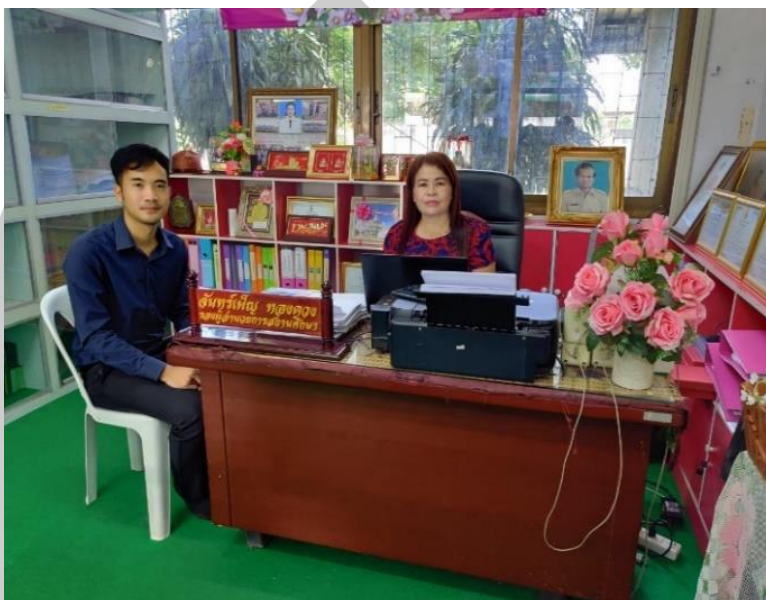


ภาพระหว่างการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าวิชาการ
โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)





ภาพระหว่างการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ



ภาพระหว่างการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ
วันเกิด	วันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 65 หมู่ 3 บ้านศรีพิลา ตำบลหนองลิ้ม อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2554 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสาริตมมหาวิทยาลัย มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2560 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภัโต ชีเว