

รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อมลรดา พุทธินันท์

คุณฉันทน์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์ ได้พิจารณา
คุณวุฒิพนธ์ของ อมรรดา พุทธินันท์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

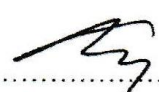
คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิพนธ์

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ เดียววิเศษ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับคุณวุฒิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 14 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ปรับปรุง จากรองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ ประธานกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ เดียววิศเรศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร ที่ปรึกษาร่วมที่ได้ให้แนวคิด ตลอดจนวิธีการวิจัย ส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งรวมทั้งให้คำแนะนำต่าง ๆ เพื่อให้งานวิจัยสำเร็จลงได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งให้คำแนะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่ง กับกระบวนการวิจัยในขั้นตอนต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้าย ขอขอบคุณผู้มีพระคุณทุกท่าน บุคคลในครอบครัว นักศึกษาภาควิชาการบริหาร การศึกษา รุ่นที่ 6 ที่เป็นกำลังใจในการดำเนินงาน จนทำให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

อมลรดา พุทธินันท์

54810129: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารงานวิชาการ/ ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียน/ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 อมรรดา พุทธินันท์: รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กร
 ปกครองส่วนท้องถิ่น (A MODEL OF ACADEMIC ADMINISTRATION TOWARDS EXCELLENCE
 FOR SCHOOLS UNDER THE LOCAL ADMINISTRATION ORGANIZATION) คณะกรรมการควบคุม
 คุณฉุินีพนธ์: ธร สุนทรายุทธ, Ph.D., พงศ์เทพ จิระโร, ค.ด. 294 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
 ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
 ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ
 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
 ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์
 สังเคราะห์ข้อมูล จากนั้นใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ในการพัฒนา
 รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างคู่มือ
 การปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้การปฏิบัติได้จริง
 และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ
 ทางวิชาการ 2) ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน 3) กระบวนการบริหารงานวิชาการ 4) การมีส่วนร่วม
 ในการบริหารงานวิชาการ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครอง
 ส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR พบว่า องค์ประกอบทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสม
 ทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยม
 กับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 19 องค์ประกอบหลัก 114 ตัวบ่งชี้
 ผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมทั้งหมด
 อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

3. คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญ
 ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการมีความเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

54810129: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ph.D.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: MODEL OF ACADEMIC ADMINISTRATION/ ACADEMIC EXCELLENCE

AMONRADA PUTTINUN: A MODEL OF ACADEMIC ADMINISTRATION

TOWARDS EXCELLENCE FOR SCHOOLS UNDER THE LOCAL ADMINISTRATION

ORGANIZATION. ADVISORY COMMITTEE: DHORN SUNTRAYUTH, Ph.D., PONGTHEP

JIRARO, Ph.D. 294 P. 2018.

The purposes of this research were to; 1) study factors of academic administration for excellence for schools under the local administration organization 2) develop model of academic administration for excellence for schools under the local administration organization 3) construct manuals and evaluate the model of the academic administration for excellence for schools under the local administration organization by studying the concept, theory, research and analyze, synthesis data. The research methodology were EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) for developing model and manuals, and evaluate the model.

The findings revealed that;

1. There were 4 factors of the model of academic administration for excellence for schools under the local administration organization they consisted of 1) Academic leadership 2) tasks and framework of school's academic 3) process of academic administration 4) participation of academic administration.

2. The result developed model of academic administration for excellence for schools under the local administration organization using EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) research methodology were found having 4 factors be appropriate in any indicators (upper 3.50 of median and lower than 1.50 of quartile rage and the difference of mode and median not over 1.50) The 4 factors of model of academic administration for excellence for schools under the local administration organization divided in to 19 core factors and 114 indicators. The opinion of administrators were congruence at high and highest level.

3. The opinion of expert and administrator for the manuals of the academic administration for excellence for schools under the local administration organization were congruence at high and highest level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
ความเป็นเลิศ.....	21
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร.....	27
แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน.....	34
การบริหารงานวิชาการ.....	50
การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	105
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	113
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	122
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	122
ขั้นตอนการวิจัย.....	124
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	129

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	132
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	133
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	135
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	135
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	136
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	175
สรุปผลการวิจัย.....	176
อภิปรายผลการวิจัย.....	183
ข้อเสนอแนะ.....	192
บรรณานุกรม.....	193
ภาคผนวก.....	203
ภาคผนวก ก.....	204
ภาคผนวก ข.....	214
ภาคผนวก ค.....	239
ภาคผนวก ง.....	242
ภาคผนวก จ.....	272
ภาคผนวก ฉ.....	274
ภาคผนวก ช.....	276
ภาคผนวก ซ.....	278
ภาคผนวก ฌ.....	280
ภาคผนวก ญ.....	282
ภาคผนวก ณ.....	292
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	294

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพองค์การ และความเป็นเลิศของ โรงเรียน..... 8
2	สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ..... 12
3	ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey Framework 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร..... 49
4	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบ โอนผลการเรียน..... 80
5	การลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน..... 123
6	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ..... 142
7	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน..... 144
8	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ..... 151
9	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ..... 154
10	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ..... 156
11	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน..... 159
12	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ..... 167

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
13	ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการ.....	170
14	ผลการประเมินความเหมาะสมของกลุ่มการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	172

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
2 ตัวแบบที่ใช้ในการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award: EQA).....	27
3 ระดับผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน.....	29
4 การเชื่อมโยงประเด็นในระบบพื้นฐานของรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย.....	33
5 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตามแนวคิดของแมคคินซี.....	42
6 การใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้.....	86
7 ความสัมพันธ์ของแนวคิดการประเมินคุณภาพ และการบริหารแบบครบวงจร.....	97
8 ขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน.....	97
9 ขั้นตอนการวิจัย.....	128
10 รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	174

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบต่อที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำรงชีวิต โดยที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วจำเป็นต้องสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อเตรียมความพร้อมของคนในชาติให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม กล่าวคือ ต้องยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศให้เกิดความทัดเทียมกับอารยประเทศ และสามารถแข่งขันได้ในระบอบนานาชาติโดยพัฒนาคนไทยให้มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิต ดังนั้น การพัฒนาการศึกษาไทยภายใต้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 จึงมุ่งเน้นแก้ปัญหาและเร่งยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยผ่าน 6 ยุทธศาสตร์ เพื่อให้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นในเรื่องของการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อชีวิต การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ผู้เรียนมีคุณลักษณะ 5 ฝั่ดี คิดวิเคราะห์ มีการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ตลอดจนมีจิตสาธารณะ รวมทั้งมีระเบียบวินัย มีจริยธรรม คุณธรรม และใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (สุภสิทธิ์ ภูภักดี, 2558, หน้า 7)

เด็กไทยในโลกศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะ 3Rsx8Cs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) การคิดเลขเป็น (Arithmetic) การคิดอย่างมีวิจารณญาณและมีทักษะในการแก้ปัญหา (Critical thinking and solving problem) ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and innovation) ทักษะการร่วมมือ และทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ (Collaboration teamwork and leadership) ทักษะด้านความเข้าใจ ความต่างของนวัตกรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross cultural understanding) มีทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ (Communicating information and media literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and media literacy) มีทักษะอาชีพและการเรียนรู้ (Career and learning self-reliance) รวมถึงมีเมตตา กรุณา คุณธรรม จริยธรรม และวินัย (Compassion) สามารถสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นภูมิคุ้มกันให้ประเทศก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง จะเห็นได้ว่า การพัฒนาเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ที่อยู่ท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทำให้การพัฒนาเยาวชนต้องไม่ใช่เพียงการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หากแต่

มองการณ์ไกลไปถึงการสร้างเยาวชนให้มีคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีศักยภาพทั้งในด้านพฤติกรรม ทักษะ เจตคติ และความรู้ โดยต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนทางการพัฒนาอย่างเหมาะสมกับลักษณะของเยาวชนที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จะเป็นกำลังสำคัญขับเคลื่อนสังคมไทยสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพในอนาคต ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในฐานะองค์กรหลักได้ดำเนินการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม (สมปอง สมญาดี, 2557, หน้า 1)

หากแต่ปัจจุบันผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ไม่เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีข้อมูลน่าสนใจใน 3 ด้าน สรุปดังนี้ 1) บริบทของการจัดการศึกษา 1.1) เด็กที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษามีแนวโน้มลดลง 1.2) สถานศึกษามีแนวโน้มขนาดเล็กลง และมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น มีข้อเสนอว่า ทบทวนการบริหารจัดการทรัพยากรที่อยู่ในระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด 2) โอกาสทางการศึกษา 2.1) ประชากรกลุ่มอายุวัยเรียน มีโอกาสเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย) เพิ่มสูงขึ้น 2.2) เด็กด้อยโอกาสและผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษที่ได้เข้าเรียนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 2.3) การออกกลางคัน ยังคงเป็นปัญหาต่อเนื่อง แต่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น 2.4) ระดับการศึกษาของประชากรวัยแรงงานที่มีอายุ 15-59 ปี มีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 8.00 ปี ในปี พ.ศ. 2552 เป็น 10.00 ปี 2.5) อัตราการไม่รู้หนังสือของประชากรอายุ 15 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มลดลงจากร้อยละ 5.90 ในปี พ.ศ. 2550 เป็นร้อยละ 3.30 ในปี พ.ศ. 2558 มีข้อเสนอว่า แม้โอกาสทางการศึกษาจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แต่ยังพบปัญหาประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาในระบบประมาณร้อยละ 11.70 และประชากรวัยแรงงานที่มีการศึกษาดำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น 3) คุณภาพของการศึกษา 3.1) พัฒนาการของเด็กแรกเกิดถึงอายุ 5 ปี ในช่วงปี พ.ศ. 2553-2557 พบว่า มีพัฒนาการสมวัยลดลงจากร้อยละ 73.40 เป็นร้อยละ 72.70 3.2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากคะแนน 0-Net ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ 3.3) ความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนเทียบกับนานาชาติทั่วโลก และในอาเซียน ไทยยังอยู่ในลำดับที่ต่ำ 3.4) ทักษะการเรียนรู้และการใฝ่หาความรู้ของคนไทย เพิ่มมากขึ้น แต่ยังขาดความสามารถในการจัดการและการสังเคราะห์ข้อมูล 3.5) จำนวนคดีเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีมีแนวโน้มลดลง 3.6) ทักษะด้านภาษาของแรงงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการมีแนวโน้มลดลง 3.7) ผลผลิตของการศึกษากับความต้องการกำลังคน มีความไม่

สอดคล้องกัน มีข้อเสนอว่า 1) คุณภาพการศึกษาทั้งด้านวิชาการและคุณลักษณะของผู้เรียนยังไม่น่าพอใจ และทักษะของกำลังแรงงานยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ 2) ต้องมีการวิเคราะห์บทบาทของเป้าหมายและสาขาการผลิตและคุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษา

จากรายงาน United Nations Development Group เรื่อง The World We Want พบว่า ประชาชนเกือบ 600,000 คน เชื่อว่าสิ่งที่ประชาชนต้องการมากที่สุด คือ การศึกษาที่ดี แต่จากการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของ World Economic Forum (WEF) พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย 1 ใน 6 ปัจจัย นั่นคือ “การศึกษาขาดคุณภาพ” ทั้งนี้การจัดลำดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ปี ค.ศ. 2016-2017 จากทั้งหมด 138 ประเทศ ประเทศไทยอยู่ลำดับที่ 34 มีระดับคะแนน 4.64 ลดลงจากปีก่อนที่อยู่ในอันดับที่ 32 จาก 140 ประเทศ ต่ำกว่าประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย และค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศ ASEAN หากเปรียบเทียบคะแนนรวมของประเทศไทยกับประเทศในกลุ่มอาเซียน (ไม่รวมลาว และพม่า ซึ่งไม่อยู่ในรายงานของ WEF) และคะแนนรวมเฉลี่ยของกลุ่มอาเซียน สำหรับการจัดอันดับประจำปี ค.ศ. 2006-2007 จนถึงประจำปี ค.ศ. 2016-2017 จะเห็นว่าคะแนนรวมของประเทศไทยนั้นมีแนวโน้มลดลงมาโดยตลอด โดยเฉพาะในการจัดอันดับสองปีหลังมีคะแนนลดลงจนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประเทศอาเซียน เช่นเดียวกับ มาเลเซียและเวียดนามซึ่งคะแนนอยู่ในระดับทรงตัวหรือไม่มีแนวโน้มสูงขึ้น ขณะที่ สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา บรูไน ล้วนแต่มีแนวโน้มคะแนนสูงขึ้นทั้งสิ้น ส่วนผลการสอบ PISA ในปี ค.ศ. 2012 ของประเทศไทยมีคะแนนต่ำกว่า OECD ทั้ง 3 วิชา ซึ่งเมื่อเทียบกับ PISA ในปี ค.ศ. 2015 ด้านการอ่านและวิทยาศาสตร์ มีคะแนนลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านคณิตศาสตร์ มีคะแนนลดลงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงถือได้ว่าคะแนนด้านคณิตศาสตร์ไม่เปลี่ยนแปลงจากรอบการประเมินที่ผ่านมา (ชรินทร์ พุ่มเกษม, 2557, หน้า 26)

จากปัญหาคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา ควรพัฒนาในด้านวิชาการให้มากยิ่งขึ้น เพราะงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร สอดคล้องกับพระวิเชียร ศรีหาบุตร (2557, หน้า 53) ที่กล่าวสรุปไว้ว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด โดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมงานด้านวิชาการ รวมถึงการวัดผลประเมินผล ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา ส่วนปองสิน วิเศษศิริ (2556, หน้า 164) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายและภารกิจที่กว้างขวางครอบคลุม

ในเรื่องการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาของชาติซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดีมีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลก สอดคล้องกับ Davis and Thomas (1989, pp. 82-83) ที่กล่าวว่า การที่สถานศึกษามีการจัดการด้านวิชาการที่เข้มแข็งจะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการในสถานศึกษาที่จะส่งผล โดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นอกเหนือจากการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ สถานศึกษาควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของระบบสากล ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อเตรียมความพร้อมของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อยกระดับมาตรฐานและคุณภาพการบริหารสถานศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จึงได้จัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์และมาตรฐานการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา และการมีส่วนร่วมเป็นประเด็นในมาตรการปฏิรูปการศึกษา (สถาบันเพิ่มผลผลิต, 2553, หน้า 4) ความเป็นเลิศของโรงเรียนเป็นการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของระบบสากล ได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษาตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) เป็นแบบอย่างในการพัฒนาโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา โรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยการใช้แนวคิดดังกล่าว เช่น โรงเรียนเพิร์ลริเวอร์ (Pearl river school district) แห่งรัฐนิวเจอร์ซีย์ และมหาวิทยาลัยวิสคอนซินแห่งรัฐวิสคอนซิน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูง ต่อมา ประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เกิดผลสำเร็จ เช่น สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ฮองกง และไทย ได้นำมาปรับใช้ในการศึกษาเช่นเดียวกัน เรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ภายใต้การบริหารจัดการของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือเผยแพร่สนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตการบริการและทางด้านการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (TQA) ไปพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน (โชติช่วง พันธ์เวช, 2551, หน้า 117) ในภาคการศึกษาของไทย ยังไม่มีการนำเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้อย่างชัดเจน แต่ได้มีความพยายามในการส่งเสริมสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศมาโดยลำดับ เช่น โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน โครงการโรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนต้นแบบ โรงเรียนดีเด่นรางวัลพระราชทาน เป็นต้น โรงเรียนคุณภาพดังกล่าวมุ่งให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ความเป็นเลิศ และเกิดความเสมอภาคในการให้บริการทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันและได้มาตรฐาน (พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ, 2556, หน้า 6) สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2553) ได้ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมสถานศึกษาในการก้าวสู่

ความเป็นเลิศเห็น ได้จากการกำหนดแนวนโยบายการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2545-2559) การกำหนดแผนพัฒนาการศึกษาระยะสั้นสามปี (พ.ศ. 2558-2561) และแผนการปฏิรูปการศึกษาท้องถิ่น ระยะยาว 10 ปี (พ.ศ. 2555-2564) ล้วนแล้วแต่เป็นการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารสถานศึกษาสู่ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีความเป็นเลิศของมาตรฐานคุณภาพด้านผู้เรียน สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ของกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดตั้งโครงการคัดเลือกองค์กรปกครองท้องถิ่น และสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการดีเด่นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553-2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) สอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 18) ที่ได้สรุปผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่า มีจำนวนไม่น้อยที่จัดการศึกษาได้ผลดี ซึ่งการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว บุคลากรมีความชำนาญ มีความเป็นมืออาชีพ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 1)

ปัจจุบันแนวโน้มของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งกรณีท้องถิ่นจัดขึ้นเอง และกรณีโอนมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จนทำให้ปัจจุบัน โรงเรียนภายใต้สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีจำนวนทั้งสิ้น 1,559 โรงเรียน โดยแยกโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 346 โรงเรียน สังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบล จำนวน 162 โรงเรียน สังกัดเทศบาลนคร จำนวน 192 โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง จำนวน 423 โรงเรียน และสังกัดเทศบาลตำบล จำนวน 436 โรงเรียน แต่มีสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกเพียง 400 กว่าแห่ง เท่านั้นคิดเป็นร้อยละ 35 (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2559, หน้า 7) สอดคล้องกับชีระ รุญเจริญ (2554, หน้า 29) ที่กล่าวถึง สภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่า สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่มีมาตรฐานด้านปัจจัยอยู่ในระดับดีถึงดีมาก ในขณะที่มาตรฐานด้านผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับปัจจัยที่ใช้ในการจัดการศึกษาสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องเร่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนให้เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสภาพปัจจุบันและแนวโน้มของอนาคตสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของการศึกษา เนื่องจากนโยบายระดับสูงที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะทางเศรษฐกิจ การเมือง และกระแสโลกยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับได้มีข้อเสนอแนะให้เร่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เพื่อยกระดับมาตรฐานด้านผู้เรียนให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ที่ให้มีการส่งเสริมการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน ดำรงรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2555, หน้า 8)

จะเห็นได้ว่าทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทย และปัญหาคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาควรพัฒนาในด้านวิชาการให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่าควรประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง เพื่อใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยกกระดับคุณภาพงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำถามในการวิจัย

1. องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอะไรบ้าง
2. คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเหมาะสมหรือไม่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร 1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA) ประกอบด้วย 1.1) ภาวะผู้นำ 1.2) นโยบายและกลยุทธ์ 1.3) พนักงานในองค์กร 1.4) หุ่นส่วนและทรัพยากร 1.5) กระบวนการ 1.6) ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า 1.7) ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร 1.8) ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม 1.9) ผลที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน 2) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) ประกอบด้วย 2.1) ภาวะผู้นำ 2.2) การวางแผน 2.3) สารสนเทศ 2.4) การบริหารบุคคล 2.5) กระบวนการ 2.6) ลูกค้า 2.7) ผลลัพธ์ 3) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) ประกอบด้วย 3.1) การนำองค์กร 3.2) การวางแผนองค์กร 3.3) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตลาด 3.4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ 3.5) การมุ่งเน้นที่ทรัพยากรบุคคล 3.6) การบริหารกระบวนการ 3.7) ผลการดำเนินการทางธุรกิจ 4) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming prize) ประกอบด้วย 4.1) นโยบาย 4.2) โครงสร้างและการจัดการองค์กร 4.3) สารสนเทศ 4.4) ความเป็นมาตรฐาน 4.5) การใช้ประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา 4.6) การประกันคุณภาพ 4.7) การบำรุงรักษาและควบคุม 4.8) การปรับปรุง 4.9) ผลกระทบ 4.10) แผนงานในอนาคต 5) แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO Model (Student/Stakeholder-Input-Process-Products-Outcomes model) ประกอบด้วย 5.1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5.2) ปัจจัยนำเข้า 5.3) การบริการและกระบวนการผลิต 5.4) ผลผลิต 5.5) ผลลัพธ์ 5.6) การติดตามและการประเมินผล 5.7) การปรับปรุงคุณภาพ

2. วิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน 1) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA) ประกอบด้วย 1.1) ภาวะผู้นำ 1.2) ความรู้และสารสนเทศ 1.3) บุคลากร 1.4) มุ่งเน้นนักเรียนและการตรวจสอบ 1.5) นวัตกรรมคุณภาพและการปรับปรุง 1.6) คุณภาพของนักเรียนและบริการ 2) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model: SEM) ประกอบด้วย 2.1) ภาวะผู้นำ 2.2) การวางแผนกลยุทธ์ 2.3) การจัดการบุคลากร 2.4) ทรัพยากร 2.5) เป้าหมายนักเรียน 2.6) การบริหารและผลการปฏิบัติงาน 2.7) ผลลัพธ์ของบุคลากร 2.8) การมีส่วนร่วมและสังคม 2.9) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน 3) รางวัลความเป็นเลิศประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Award: HK) ประกอบด้วย 3.1) การจัดการและการจัดองค์กร 3.2) การเรียนการสอน 3.3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา 3.4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน 4) แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน ซึ่งเป็นผลงานวิจัยรูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mckinsey 7-S framework) ประกอบด้วย 4.1) โครงสร้าง 4.2) กลยุทธ์ 4.3) บุคลากร 4.4) รูปแบบ 4.5) ระบบและวิธีการ 4.6) คุณค่าร่วม 4.7) ทักษะ 5) การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการสภา ประกอบด้วย 5.1) ภารกิจหน้าที่ของการจัดการศึกษา

5.2) สถานศึกษา 5.3) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ 5.4) การบริหารจัดการสถานศึกษา 5.5) กระบวนการบริหาร 5.6) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคีย์หลักเกณฑ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษแทนเอกสาร หนังสือ และใช้เครื่องหมาย ✓ แสดงสาระสำคัญจากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร ประกอบการศึกษา ดังนี้

A = รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA)

B = รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA)

C = รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA)

D = รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize)

E = แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL

F = รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA)

G = รูปแบบความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model: SEM)

H = รางวัลความเป็นเลิศประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Award: HK)

I = แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน เป็นผลงานวิจัยรูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mckinsey 7-S framework)

J = การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการสภา

ตารางที่ 1 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร และความเป็นเลิศของโรงเรียน

ที่	สาระสำคัญที่นำมาใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1.	ภาวะผู้นำ	✓	✓	✓			✓	✓			✓
2.	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	✓	✓	✓				✓		✓	✓
3.	หุ้นส่วนและทรัพยากร	✓			✓	✓	✓				
4.	กระบวนการ	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓
5.	ความรู้และสารสนเทศ		✓	✓	✓		✓			✓	
6.	มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	
7.	มุ่งเน้นนักเรียนและการตลาด		✓			✓	✓	✓			
8.	นวัตกรรมคุณภาพและการปรับปรุง				✓	✓	✓				
9.	ผลลัพธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10.	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้			✓		✓		✓			

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำมาใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
11.	นโยบาย	✓			✓						
12.	โครงสร้างและการจัดองค์การ				✓				✓	✓	✓
13.	การประกันคุณภาพการศึกษา				✓						
14.	การบำรุงรักษาและการควบคุม				✓						
15.	ผลกระทบ				✓						
16.	คุณค่าร่วม									✓	
17.	การมีส่วนร่วมและสังคม							✓			

จากตารางที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์การ และความเป็นเลิศของโรงเรียน พบว่า สาระสำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) กระบวนการ 4) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ 5) ผลลัพธ์

3. วิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ 1) Miller (1965) ประกอบด้วย 1.1) การจัดการโปรแกรมการสอน 1.2) การปฏิบัติตามโปรแกรม 1.3) การติดตามการเรียนการสอน 1.4) การจัดการบริการการสอน 2) Faber and Sherron (1970) ประกอบด้วย 2.1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 2.2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 2.3) การจัดอุปกรณ์การสอน 2.4) การนิเทศการสอน 2.5) การส่งเสริมครูประจำการในความรู้อื่น 3) Campbell, Bridges and Nystrand (1977) ประกอบด้วย 3.1) การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา 3.2) การกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย 3.3) การพัฒนาและนำหลักสูตรของชาติไปใช้ 3.4) การเลือกใช้ เตรียมอุปกรณ์ และสื่อการเรียน 3.5) การประเมินการสอน 4) Soliman (1997) ประกอบด้วย 4.1) งานสอน 4.2) งานวิจัย 4.3) งานบริการวิชาการแก่สังคม 5) Sergiovanni and Others (1980) 5.1) การตั้งปรัชญาการศึกษาและการตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น 5.2) จัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 5.3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 5.4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 5.5) จัดวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ 6) Smith (1995) ประกอบด้วย 6.1) การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 6.2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 6.3) การนำหลักสูตรไปใช้ 6.4) การจัดหาอุปกรณ์การสอน 6.5) การนิเทศการสอน 6.6) การส่งเสริมครูประจำการ 7) Austin and Reynolds (1990) ประกอบด้วย 7.1) การจัดระบบของ

หลักสูตร และการเรียนการสอน 7.2) การพัฒนาบุคลากรด้านการสอน 7.3) การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7.4) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 7.5) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง 7.6) การวางแผนร่วมกัน 8) Kimbrough and Nunnery (1998) ประกอบด้วย 8.1) การกำหนดนโยบาย และหลักการให้ชัดเจน 8.2) การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา 8.3) การจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย 8.4) การจัดองค์กรของการเรียนการสอน 8.5) การประเมินผล 8.6) การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน 9) Hoy and Miskel (2001) ประกอบด้วย 9.1) การมุ่งเน้นทางด้านวิชาการ 9.2) มุ่งสัมฤทธิ์ผล 9.3) หลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้ 9.4) การจัดบรรยากาศของโรงเรียน 9.5) บรรยากาศในชั้นเรียน 9.6) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของผู้ปกครอง 9.7) ศักยภาพในการประเมิน 9.8) การใช้เวลาในการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ 9.9) การมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน 9.10) มีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 9.11) มีการเรียนรู้อย่างอิสระ 9.12) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ 10) รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2552) ประกอบด้วย 10.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 10.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 10.3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนประสบการณ์ 10.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 10.5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 10.6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 10.7) การนิเทศการศึกษา 10.8) การแนะแนวการศึกษา 10.9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10.10) การส่งเสริมความรู้วิชาการแก่ชุมชน 10.11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 10.12) การส่งเสริมสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 11) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ประกอบด้วย 11.1) งานควบคุมดูแลหลักสูตร 11.2) การสอน 11.3) อุปกรณ์การสอน 11.4) การจัดการเรียน 11.5) คู่มือครู 11.6) การจัดชั้นเรียน 11.7) การจัดครูเข้าสอน 11.8) การปรับปรุงการเรียนการสอน 11.9) การฝึกอบรมครู 11.10) การนิเทศการศึกษา 11.11) การเผยแพร่ผลงานวิชาการ 11.12) การวัดผลการศึกษา 11.13) การศึกษาวิจัย 11.14) การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา 12) กมล สุดประเสริฐ (2550) ประกอบด้วย 12.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 12.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 12.3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน 12.4) การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา 12.5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 12.6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 12.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 12.8) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ประกอบด้วย 13.1) การพัฒนาและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 13.2) การวางแผนด้านวิชาการ 13.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 13.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 13.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 13.6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

13.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 13.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
 13.9) การนิเทศการศึกษา 13.10) การแนะแนว 13.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐาน
 การศึกษา 13.12) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง 13.13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนา
 วิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 13.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั
 องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 13.15) การจัดทำระเบียบและ
 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 13.16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ใน
 สถานศึกษา 13.17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 14) กรมส่งเสริมการปกครอง
 ส่วนท้องถิ่น (2553) ประกอบด้วย 14.1) การพัฒนาหลักสูตร 14.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 14.3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนประสบการณ์ 14.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 14.5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 14.6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
 14.7) การนิเทศการศึกษา 14.8) การแนะแนวการศึกษา 14.9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน
 สถานศึกษา 14.10) การส่งเสริมความรู้วิชาการแก่ชุมชน 14.11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนา
 วิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14.12) การส่งเสริมสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครั
 องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษแทนเอกสาร หนังสือ และใช้
 เครื่องหมาย ✓ แสดงสาระสำคัญจากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบ
 การศึกษา ดังนี้

A = Miller (1965)

B = Faber and Sherron (1970)

C = Campbell, Bridges and Nystrand (1977)

D = Soliman (1997)

E = Sergiovanni and others (1980)

F = Smith (1995)

G = Austin and Reynolds (1990)

H = Kimbrough and Nunnery (1988)

I = Hoy and Miskel (2001)

J = รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552)

K = ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)

L = กมล สุคประเสริฐ (2550)

M = สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)

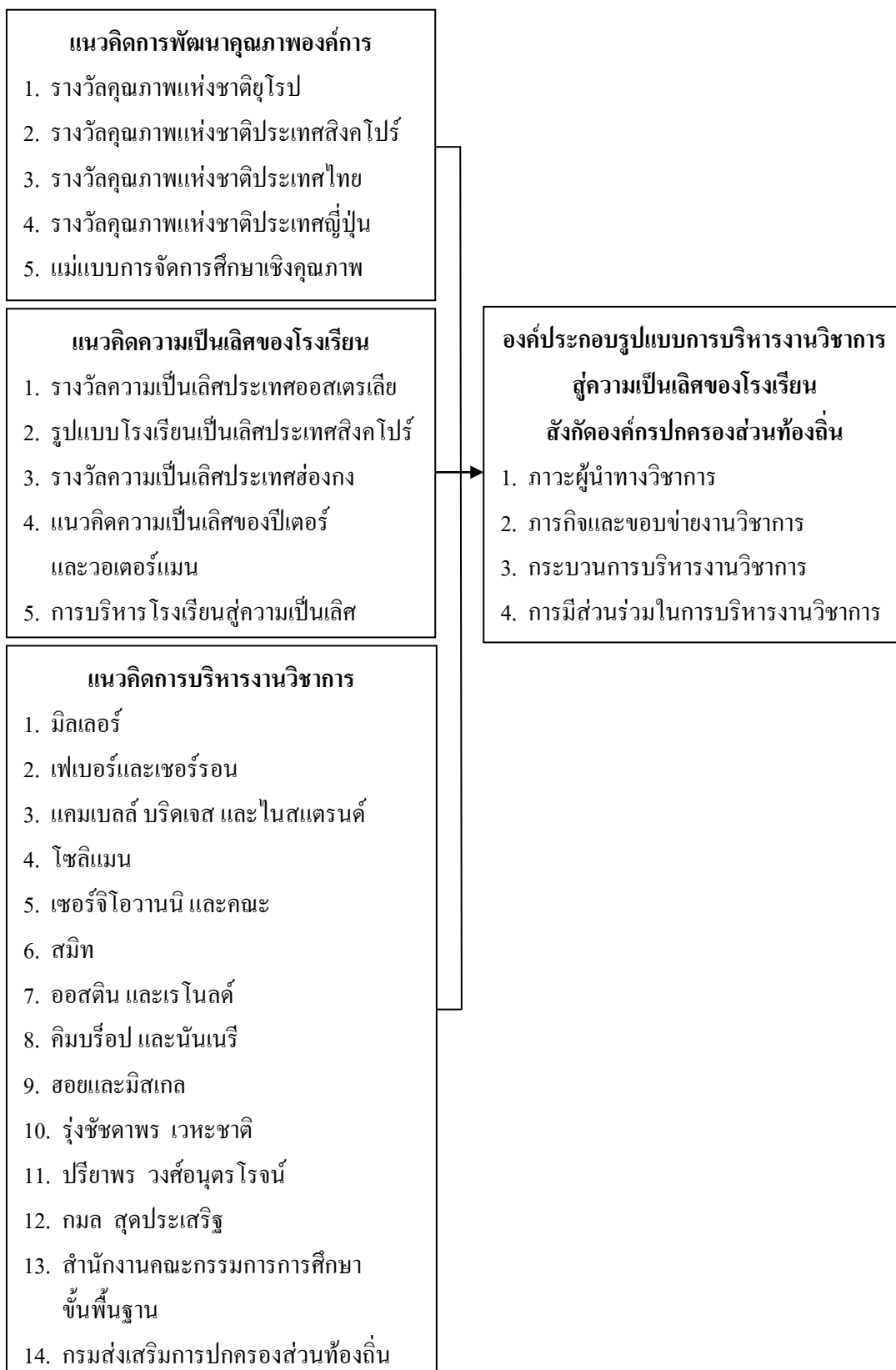
N = กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553)

ตารางที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

ที่	สาระสำคัญที่นำมาใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1.	ติดตาม ประเมินผลการเรียน	✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓			✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.	กำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการเรียนการสอน		✓	✓		✓	✓		✓						
4.	การนิเทศการสอน		✓				✓				✓	✓		✓	✓
5.	ส่งเสริมครูด้านความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน		✓				✓								
6.	การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้		✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
7.	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							✓		✓	✓			✓	✓
8.	การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ใ้บุคคลที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา					✓		✓		✓	✓			✓	✓
9.	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					✓					✓	✓	✓	✓	✓
10.	การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	✓				✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓
11.	การพัฒนา จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอน สื่อ และเทคโนโลยีฯ		✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
12.	การพัฒนาแหล่งเรียนรู้					✓				✓	✓		✓	✓	✓
13.	การวางแผนด้านวิชาการ							✓	✓			✓		✓	
14.	การแนะแนวการศึกษา			✓		✓					✓	✓		✓	✓
15.	การสนับสนุนวิชาการแก่บุคคลและครอบครัว										✓			✓	✓

จากตารางที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ พบว่า สาระสำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 1) การติดตามและประเมินผลการเรียน 2) การพัฒนา จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอน สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ 4) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 5) การนิเทศการสอน 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา 8) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 9) การแนะแนวการศึกษา

นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อร่างกรอบองค์ประกอบของรูปแบบฯ จากนั้นใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ นำผลที่ได้ไปสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เนื่องจากต้องการหาข้อมูลกับผู้มีความรอบรู้ในองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาเป็นเลิศ (Key informants) จำนวน 12 คน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์ในการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน หรือ

1.1.2 เป็นหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสม ในการนำไปสู่การปฏิบัติของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 17 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.2.1 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งทางการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน

1.2.2 เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องการหาข้อมูลกับผู้มีความรอบรู้ทางด้านการบริหารงานวิชาการในการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 9 คน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.3.1 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งทางการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 3 คน

1.3.2 เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 3 คน

1.3.3 ผู้เชี่ยวชาญ ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือปริญญาโทด้าน การบริหารการศึกษา/ วิจัยและประเมินผลการศึกษา/ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 3 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยบูรณาการจากแนวคิดต่อไปนี้

2.1.1 การพัฒนาคุณภาพองค์การ

2.1.2 ความเป็นเลิศของโรงเรียน

2.1.3 การบริหารงานวิชาการ

2.2 รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการบริหาร โดยอาศัยหลักการพัฒนาองค์การ ภายใต้องค์ประกอบที่สำคัญของ กระบวนการบริหารงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1 การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน

1.2 การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา

1.3 การพัฒนาระบบงาน

1.4 คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.3 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

2.4 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.5 การนิเทศการศึกษา

2.6 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.7 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.8 การแนะแนวการศึกษา

2.9 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

- 3.1 แนวทางการบริหารงานวิชาการ
- 3.2 การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ
- 3.3 การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ
- 3.4 การนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

- 4.1 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา
 - 4.2 การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการทำวิจัยรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในปีการศึกษา 2559 ถึงปีการศึกษา 2560

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายตรงกัน ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยของนักการศึกษา การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย
 - 1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีการกำหนดทิศทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด ตลอดจนติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย
 - 1.1.1 การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่รับผิดชอบครบตามโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม วิเคราะห์ภาระงาน และส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.1.2 การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจนโดยเปิด โอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม
 - 1.1.3 การพัฒนาระบบงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถพัฒนางานบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน

1.1.4 คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่ดี มีความมั่นคงในอารมณ์ รู้และเข้าใจหลักการทฤษฎีในการบริหารสถานศึกษา ให้คำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน สามารถประสานงานกับทุกฝ่ายให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และที่สำคัญต้องมีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความเป็นเลิศของสถานศึกษา การกิจหลักของสถานศึกษาด้านงานวิชาการ ประกอบด้วย

1.2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ นิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

1.2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน

1.2.3 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้

1.2.4 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม รวมทั้งจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการเรียนการสอน จัดเก็บอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการใช้งาน

1.2.5 การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่ครูในการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำมาผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้

1.2.6 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้

1.2.7 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การวางแผนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา การปรับปรุง พัฒนา ติดตาม และประเมินผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รวมทั้งจัดทำสรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.2.8 การแนะแนวการศึกษา หมายถึง จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนวการศึกษา ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ ติดตามและประเมินผลการแนะแนว

1.2.9 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การกำหนด
แนวทางในการปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

1.3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการบริหารงานวิชาการในด้านต่าง ๆ
ประกอบด้วย

1.3.1 แนวทางการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย แนวทาง
การดำเนินงานวิชาการ

1.3.2 การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานเพื่อนำวิธีการจากการวางแผน
ไปใช้สู่ความเป็นเลิศ

1.3.3 การตรวจสอบและประเมินผล หมายถึง การวัดผล ประเมินผลการดำเนินงาน
ในขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานเพื่อบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

1.3.4 การนำผลมาปรับปรุงพัฒนา หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพงาน นำผลมา
ปรับปรุงพัฒนาเพื่อวางแผนแก้ไขในระยะต่อไป ตลอดจนรายงานผลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

1.4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง
ค่านิยมของคนในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ชุมใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนา
และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ในการมุ่งไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ตามวัตถุประสงค์
และแผนปฏิบัติการ รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนเพื่อน้อมไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ
แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มี
คุณภาพ มีความโดดเด่นเป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงาน
ชนิดเดียวกันได้ รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ที่มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรับนโยบายจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
กระทรวงมหาดไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความเป็นเลิศ
 - 1.1 ความหมายของความเป็นเลิศ
 - 1.2 ความเป็นมาของความเป็นเลิศ
 - 1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร
 - 2.1 รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป
 - 2.2 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์
 - 2.3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย
 - 2.4 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น
 - 2.5 แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน
 - 3.1 รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย
 - 3.2 รูปแบบความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์
 - 3.3 รางวัลความเป็นเลิศประเทศฮ่องกง
 - 3.4 แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน
 - 3.5 รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี
4. การบริหารงานวิชาการ
 - 4.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 4.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 4.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
 - 4.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
 - 4.4.1 การวางแผนงานด้านวิชาการ
 - 4.4.2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 4.4.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 4.4.4 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

- 4.4.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4.4.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 4.4.7 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษา
- 4.4.8 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 4.4.9 การพัฒนาและใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 5. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ มีความหมายหลายด้านและเป็นการยากที่คนส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันให้เป็นกรอบมโนทัศน์ที่เป็นสากล ทางการศึกษาจะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของนักเรียน ในการแก้ปัญหาวิเคราะห์และวิจารณ์ในต่างประเทศเริ่มจาก

Longman (1987, p. 89) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่า หมายถึง คุณภาพ

Donabedian (1980, p. 56) เห็นว่า หมายถึงการมีคุณภาพสูง

Sentell (1994, p. 123) ให้ความหมายความเป็นเลิศขององค์กรว่า หมายถึง องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ บริการและผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคมีเกณฑ์

Cobb (2003, p. 201) เห็นว่าเป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่งเยี่ยม

Collins (2006, pp. 113-114) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึง องค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (Good) ไปสู่ความดีเลิศ

Kao, Kao and Jing (2006, pp. 256-257) เห็นว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงิน สามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว

The European Foundation for Quality Management (2005) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึงวิธีการที่โดดเด่นในการบริหารองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของผลลัพธ์

สรุปได้ว่าความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงาน ที่มีคุณภาพ มีความโดดเด่น เป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงานชนิดเดียวกันได้ รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

ความเป็นมาของความเป็นเลิศ

โลกยุคปัจจุบันได้พัฒนาเข้าสู่ยุคของสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy society) จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรทางธุรกิจ หรือองค์กรทางด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคน ในองค์กรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา มีปัญญา มีความรู้ และมีภาวะผู้นำในการบริหารความเปลี่ยนแปลง (สุรศักดิ์ สุขเมธีวรกุล, 2557, หน้า 219) ซึ่งสภาพดังกล่าวทำให้เป็นภาระต่อ การบริหารองค์กรที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางปรับองค์กรเพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” ผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

Steel ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในเรื่องการจัดการด้านคุณภาพนานมากกว่า 40 ปี เป็นผู้ตรวจสอบ เป็นที่ปรึกษา และเป็นผู้ตรวจการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของ ไทย (Thailand Quality Award: TQA) Steel ได้เริ่มเขียนเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพ เพื่อความเป็นเลิศดังนี้

ช่วงปี ค.ศ. 1950-1960 ช่วงนี้ผู้ผลิตสินค้าส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้า แต่ก็เริ่มมีการจัดการคุณภาพ คือ Deming and Juran นำแนวคิดเรื่องของคุณภาพมาใช้ในการผลิตสินค้า ส่วน Feigenbaum ได้นำแนวคิดเรื่อง การควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control: TQC) มาใช้และต่อมาเป็นที่แพร่หลายทั่วโลก

ช่วงปี ค.ศ. 1960-1970 แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น เทคนิคกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดวงจรคุณภาพ (Quality Circles: QC) Ishikawa ได้เริ่มใช้แผนภูมิแก๊งปลา (Fishbone diagram) ในประเทศญี่ปุ่นเป็นครั้งแรก และเริ่มสนใจในข้อกำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่กระบวนการผลิตอย่างมีคุณภาพ

ช่วงปี ค.ศ. 1970-1980 โดย Deming แห่งประเทศญี่ปุ่นได้ใช้หลักสถิติเป็นเครื่องมือมาช่วยในเรื่องของการจัดการด้านคุณภาพ หรือที่เรียกว่าเทคนิคการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ และประเทศญี่ปุ่นได้มีการจัดตั้งรางวัล Deming prize เป็นรางวัลด้านคุณภาพเพื่อมอบให้แก่บริษัทที่มีการจัดการที่ดีเด่นในด้านคุณภาพ ส่วนในประเทศอเมริกา Crosby ได้เน้นให้บริษัทผู้ผลิตสินค้าใส่ใจและมองเห็นถึงความต้องการของลูกค้าในเรื่องคุณภาพของสินค้าว่าเป็นหัวใจสำคัญที่บริษัทจะต้องคำนึงถึง โดยใส่ใจต่อการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement: CI)

ช่วงปี ค.ศ. 1980-1990 เน้นการทำงานเป็นทีม โดยการให้เกียรติซึ่งกันและกันระหว่าง ผู้ปฏิบัติงาน และใช้สถิติในการจัดการคุณภาพ นอกจากนี้เกิดแนวคิด Six Sigma ของ Bill Smith และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI) ตลอดจนการจัดตั้ง รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งต่อมาได้แพร่หลาย และกลายเป็นต้นแบบให้เกิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติในอีกหลายสิบประเทศต่อ ๆ มาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแนวคิดการจัดการด้านคุณภาพช่วงนี้ได้เปลี่ยนจากแนวคิดที่มุ่งเฉพาะด้าน โดยเฉพาะกระบวนการผลิต (Operational process) เป็นการจัดการเพื่อคุณภาพในทุกส่วนของกระบวนการ (Total process)

ช่วงปี ค.ศ. 1990-2000 เป็นยุคที่มีการรับรองคุณภาพของระบบ ISO การรับรองคุณภาพนี้ ไม่ได้มุ่งเข้าไปที่การจัดการคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศ หากแต่เป็นระบบรับรองคุณภาพที่บ่งบอกว่า องค์กรนั้น ๆ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำโดยทั่วไป และมีการให้รางวัลคุณภาพของประเทศทางยุโรป (European Quality Award: EQA) ซึ่งคล้ายกับรางวัล MBNQA ดังนั้น การจัดการคุณภาพจึงควรมุ่งเน้น หรือมุ่งมั่น ไปสู่ระดับความเป็นเลิศของโลก (World-class excellence) อันจะเป็นจุดหมายสูงสุด ของทุก ๆ องค์กร มากกว่าการรับรองคุณภาพเท่านั้น

ช่วงปี ค.ศ. 2000-2010 เป็นยุคที่การจัดการด้านคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ จะประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความเป็นผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ ความสัมพันธ์ระหว่าง โครงสร้างพื้นฐานกับคุณลักษณะการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ Peters and Waterman (1982) ซึ่งถือว่า แนวคิด ความเป็นเลิศนี้เกิดจาก Peter and Waterman (1982) ที่ทำให้องค์กรปัจจุบันเริ่มหันมาสนใจแนวคิด ความเป็นเลิศอย่างเป็นทางการในหนังสือ “In search of excellence” อย่างไรก็ตามยังถือว่าแนวคิด ความเป็นเลิศเป็นสิ่งยากที่จะทำความเข้าใจมันขึ้นอยู่กับความสามารถ/ สมรรถนะ และค่านิยมที่ หลากหลาย

สรุปได้ว่าเกณฑ์รางวัลของความ เป็นเลิศเกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ ค.ศ. 1980-1990 เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้หลายองค์กรพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพในการแข่งขัน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

สภาพในปัจจุบันองค์กรธุรกิจรัฐวิสาหกิจหรือแม้แต่ราชการก็ตามมักจะได้รับผลกระทบ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง จึงมีผลให้องค์กรต้องตกอยู่ในสภาวะที่มีอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้ ประกอบกับสภาวะของการแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ จะเพิ่มทวีความรุนแรงขึ้น ทั้งในรูปแบบของ สินค้า การบริการ ด้านคุณภาพ ความประหยัดในการดำเนินงาน (พริ้มเพรา วราพันธ์พิพิธ, 2556,

หน้า 17) ซึ่งสภาพดังกล่าวทำให้เป็นภาระต่อการบริหารองค์การที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางปรับองค์การเพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการแสวงหายุทธวิธีการบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งหลักการแนวความคิดการบริหารองค์การเพื่อความเป็นเลิศจะมีหลากหลายซึ่งผู้บริหารสามารถศึกษาหายุทธวิธีตามที่เห็นว่ามีความเหมาะสมกับองค์การในที่นี่จะเสนอประเด็นแนวทางในการบริหารองค์การเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กรอบแนวความคิดการบริหารแบบมุ่งประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ

งานองค์การ คือ การผลิตสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า เพื่อบรรลุเป้าหมายมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ระบบใหญ่ ๆ คือ 1) ทรัพยากรที่ใช้ (Resource input) ได้แก่ คน วัตถุดิบ เงิน เทคโนโลยี 2) กระบวนการแปรรูป (Transformation process) ได้แก่ งานของผู้บริหารองค์การที่จะเปลี่ยนสภาพจากวัตถุดิบไปเป็นสินค้าหรือบริการลูกค้า เช่น ผู้บริโภค ผลผลิต ผลสะท้อนกลับ (Feedback) และ 3) ผลผลิต (Product output) ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (Management performance) การวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นให้ดูผลการผลิต (Productivity) ว่าสูงหรือต่ำ ซึ่งผลการผลิต หมายถึง การวัดผลรวมทางด้านปริมาณลักษณะคุณภาพของงานที่ทำเมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ หมายความว่าจำนวนทรัพยากรระดับหนึ่งผู้บริหารก่อให้เกิดผลการผลิต ด้วยปริมาณและคุณภาพเท่าไร หากพิจารณาในแง่สมการจะได้ดังนี้

$$\text{Productivity} = \text{Quantify} + \text{Quality} + \text{Resources}$$

กล่าวอีกนัยหนึ่งว่าผลการผลิตที่สูงที่สุดคือได้งานปริมาณมากที่สุด ได้คุณภาพดีที่สุด และใช้ทรัพยากรประหยัดที่สุด การวัดผลรวม ผลการผลิอาจทำได้หลาย ๆ รูปแบบแล้วแต่ลักษณะงานที่ทำการวัด ผลการผลิตในความหมายนี้ผู้บริหารสามารถผลิตสินค้าได้ภายในเวลาที่กำหนด และได้คุณภาพมาตรฐานที่ต้องการ โดยได้ผลผลิตจำนวนหนึ่งด้วยทรัพยากรที่ใช้จำนวนหนึ่ง ดังนั้นการเพิ่มผลการผลิตอาจทำได้ 3 วิธีคือ 1) เพิ่มผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม 2) ลดการใช้ทรัพยากร โดยได้ผลผลิตเท่าเดิม 3) การเพิ่มผลผลิตและลดการใช้ทรัพยากรลง

นอกจากนี้ การวัดผลการผลิต (Productivity) ตามที่กล่าวแล้วอาจวัดได้จาก ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการในแง่ของผู้บริโภค สินค้า ได้ปริมาณ และคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำ ความมีประสิทธิภาพขององค์การ (Organization effectiveness) เป็นหัวข้อสำคัญต่อการวิเคราะห์ และขัดเกลาพฤติกรรมองค์การที่เกิดจากการบริหารงานว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด ความมีประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งที่สำคัญเบื้องหลังอยู่ควบคู่กับประสิทธิภาพก็คือความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบ

การทำงานสร้างสมทรัพย์ากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในไว้เพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกด้วย

ในแง่ของการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารจะต้องพิจารณา 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ทรัพยากรขององค์กรและลูกค้าองค์กร การบริหารงานที่ดีจะต้องใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องเหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกค้า แต่ในส่วนของงานบริหารการศึกษานั้นผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รวมถึงตระหนักถึงปริมาณและคุณภาพที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียน

2. กรอบแนวคิดของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การปฏิรูประบบราชการเป็นนโยบายหนึ่งที่รัฐบาลไทยให้ความสำคัญเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการยังเป็นเรื่องที่รัฐบาลประเทศต่าง ๆ ให้ความสนใจเพราะว่าการรับข่าวสารของประชาชนได้รับการยกระดับให้สูงขึ้น แต่การบริการของรัฐยังไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทันเหตุการณ์ งานล่าช้าซ้ำซ้อน ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับการให้บริการภาคธุรกิจเอกชนการมีกฎระเบียบยุ่งเหยิงไม่ยืดหยุ่น ระบบการทำงานไม่โปร่งใสและไม่สามารถแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม จึงจำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลง รูปแบบหนึ่งที่ได้นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการคือการบริหารที่เน้นผลลัพธ์ (Result-based management) หรือเรียกว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ของรัฐบาลต่อประชาชน กล่าวคือ รัฐบาลจะต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์ต่อประชาชนว่ารัฐได้ใช้งบประมาณแผ่นดินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างไร โดยแสดงถึงผลงานว่ามีอะไรบ้าง

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการจัดหาทรัพยากรอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือประสิทธิผลการทำงาน (Effectiveness)

3. กรอบแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

Peter and Waterman (1982, pp. 13-19) เสนอกรอบแนวคิดตามคุณลักษณะ 8 ประการของความเป็นเลิศ จำแนกกรอบพื้นฐาน 7-S สามารถสรุปเป็นลักษณะดีเด่นของบริษัทในอเมริกาได้ 8 ประการ ดังนี้

1. มุ่งการปฏิบัติ (A bias for action) 1) การทำให้องค์กรมีความคล่องตัว 2) การแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ 3) องค์กรคิดค้นทดลองปฏิบัติ 4) เน้นความเร็วและจำนวน 5) เน้นการเรียนรู้แบบประหยัด 6) เน้นเนื้อหาการทดลองปฏิบัติ และ 7) ระบบที่ง่าย

2. การใกล้ชิดกับลูกค้า (Closed to customer) 1) กลยุทธ์ด้านบริการคุณภาพและความเชื่อถือ 2) ความเป็นนักหาช่องทาง และ 3) การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

3. ความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (Autonomy and entrepreneurship) 1) การกระจายอำนาจ 2) จัดกลุ่มงานขนาดเล็ก 3) สนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ 4) เน้นการแข่งขัน 5) ใช้การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และ 6) อดทนต่อความล้มเหลว

4. การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity through people) 1) ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงาน 2) นำองค์ประกอบระบบสไตล์การบริหารค่านิยมร่วมสนับสนุนให้เพิ่มผลผลิต 3) ใช้นโยบายไม่ปลดพนักงานออก 4) ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน 5) ใช้ภาษาให้เกียรติ 6) นำระบบการจูงใจมาใช้ 7) สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน 8) ไม่เข้มงวดในเรื่องการปฏิบัติตามสายบังคับบัญชามากนัก 9) สร้างความตื่นตัวให้แก่พนักงาน 10) เข้มงวดกับการคัดเลือกคนกรองและการรับพนักงานใหม่ 11) ให้พนักงานใหม่ได้สัมผัสงานจริงด้วยตัวเอง 12) ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อมูล 13) เน้นการปรับกลุ่มงานให้มีขนาดเล็กกะทัดรัด และ 14) กำหนดปรัชญาที่เน้นความไว้วางใจพนักงานมาใช้

5. การสัมผัสและมุ่งคุณค่า (Hand-on and close to the customer value-driven) 1) ให้ความสำคัญกับคุณค่าและคุณภาพการบริการ 2) กำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ 3) เชื่อว่าพนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า 4) ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 5) ไม่เรียกพนักงานมาพบที่ห้องทำงาน 6) จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และ 7) ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียดจนเกินไป

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวข้อง (Stick to the knitting) 1) ไม่ขยายธุรกิจออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญ และ 2) หากต้องขยายธุรกิจของตนเองออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญ ต้องใช้เงินไม่สูงนักมุ่งความเฉพาะด้านบางสาขาเพื่อสนับสนุนงานหลักที่ดำเนินการอยู่ ควรทดลองเพิ่มขึ้นทีละน้อยและหากไปได้ดีก็ให้ความสำคัญมากขึ้น

7. รูปแบบที่เรียบง่ายและใช้คนน้อย (Simple form and lean staff) 1) จัดโครงสร้างองค์การแบบเมทริกซ์ 2) การจัดโครงสร้างองค์การในระดับบนด้วยการใช้โครงสร้างแบบรูปแบบเดียว 3) โครงสร้างมีขนาดกะทัดรัด ใช้คนน้อย และ 4) โครงสร้างมีความเหมาะสม สามารถปรับตัวแต่ยังคงรูปเดิม

8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในขณะเดียวกัน (Simultaneous loose tight properties) 1) สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงาน 2) โครงสร้างมีความยืดหยุ่น 3) ให้พนักงานทำงานโดยสมัครใจ ขอมรับนักคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ 4) ตั้งทีมหรือกลุ่มงานที่มุ่งทดลองปฏิบัติ 5) ประเมินแบบไม่เป็นทางการด้านบวกและสร้างเครือข่ายทางสังคม 6) สร้างเครื่องมือด้านการควบคุม 7) ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาก่อนต้นทุน 8) เข้มงวดกับระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ 9) ให้พนักงานทุกคน ยึดถือการทำงาน

ที่มีคุณภาพ 10) เน้นการกระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเรียบง่ายโดยอาศัยหลักของความเป็นจริง และ 11) เน้นการสื่อสารที่จะต้องกระทำอย่างจริงจัง เข้มงวดและรวดเร็ว

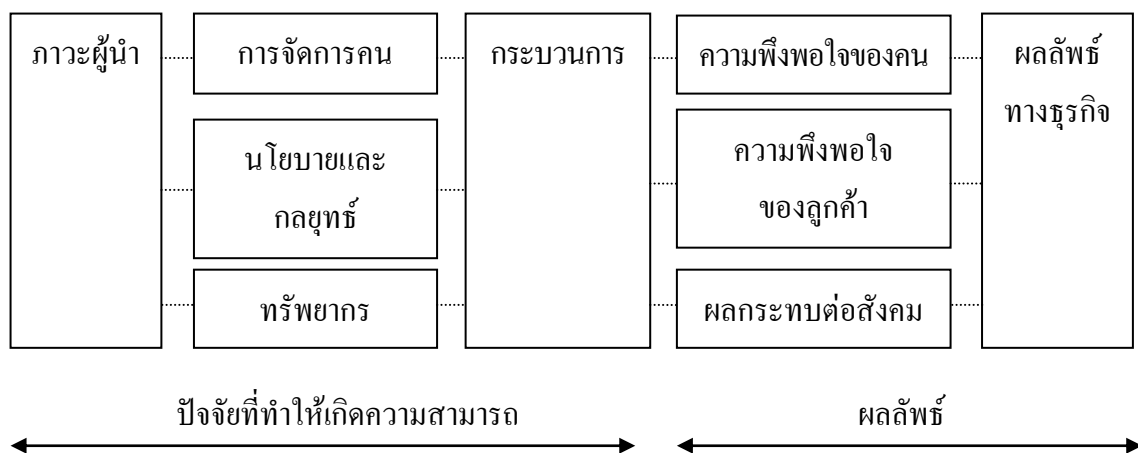
จากแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ กล่าวได้ว่า การนำแนวคิดแบบใดแบบหนึ่งมาใช้อาจไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทั้งหมด รวมทั้งบริบทแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน ดังนั้น การนำมาประยุกต์ใช้จำเป็นต้องนำไปปรับให้เหมาะสมกับสภาพและบริบทของโรงเรียน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร

ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร ดังนี้

รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award: EQA) เริ่มเป็นทางการเมื่อปี ค.ศ. 1991 (พ.ศ. 2534) วัตถุประสงค์หลัก คือ สนับสนุน กระตุ้น ยกย่องการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรที่ประสบความสำเร็จ สำหรับรางวัลมี 2 ประเภท คือ รางวัล EFQM กับรางวัล EQA ทางด้านรางวัล EFQM เป็นรางวัลที่ให้กับผู้มีผลงานยอดเยี่ยมในการจัดการคุณภาพ และใช้แนวคิดการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรเป็นหลัก ส่วนรางวัล EQA เป็นรางวัลแบบฉบับของการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในยุโรปตะวันตก เช่น บริษัท มิลิกาน (Miliken) ได้รางวัลปี ค.ศ. 1993 (พ.ศ. 2536) ผู้ที่ชนะรางวัลมีสิทธิใช้สัญลักษณ์ EQA ติดสินค้าได้ รางวัล EQA เป็นรางวัลที่ต้องมีการแข่งขัน ผู้สมัครต้องเป็นบริษัทที่แสวงหากำไร มีฐานการผลิตที่ยุโรปในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา ต้องมีส่วนดำเนินการในยุโรปไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ส่วนองค์กรไม่แสวงหากำไร ไม่มีสิทธิ์สมัคร สำหรับตัวแบบที่ใช้ในการประเมินรางวัล EQA แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตัวแบบที่ใช้ในการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award: EQA)
(ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

จากภาพที่ 2 เรียกว่า The excellence model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถ (Enablers) และปัจจัยการวัดผลลัพธ์ คือ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์การนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน

2. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย

3. พนักงานในองค์การ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง

4. ทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายในเพื่อสนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย

5. กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. ความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การ

7. ความพึงพอใจของคน หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกรักของพนักงานในองค์การ

8. ผลที่กระทบต่อสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดแสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับ

การปฏิบัติงานขององค์การ

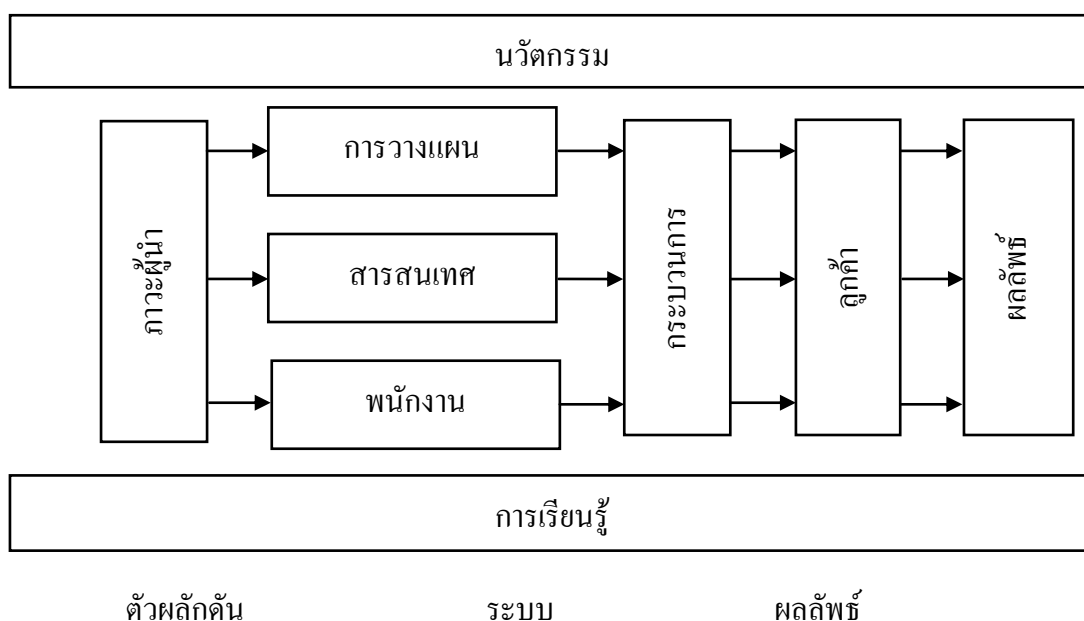
9. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป มีวัตถุประสงค์ คือ สนับสนุน กระตุ้น ยกย่อง และให้รางวัลบริษัทที่มีฐานการผลิตในยุโรปที่ประสบความสำเร็จ ปัจจัยในตัวแบบมีทั้งหมด 9 ตัว เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถ 5 ตัว ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำ 2) การจัดการคน 3) นโยบายและกลยุทธ์ 4) ทรัพยากร 5) กระบวนการ และปัจจัยการวัดผลลัพธ์อีก 4 ตัว ได้แก่ 1) ความพึงพอใจของคน 2) ความพึงพอใจของลูกค้า 3) ผลกระทบต่อสังคม และ 4) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) มีเกณฑ์ในการพิจารณาทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์การว่า ผู้นำระดับสูงขององค์การ มีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ
2. สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูล เทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับของ องค์การการจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด
3. การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์การ มีการบูรณาการ ความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์การอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งมีการติดตาม ผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ
4. ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นการนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงาน
5. การจัดกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์การสนับสนุนไปสู่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ
6. การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์การมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับ ความต้องการของลูกค้าและตลาด
7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและ การปรับปรุงขององค์การ ในพื้นที่สำคัญขององค์การเป็นอย่างไร และระดับผลของการดำเนินการ ขององค์การที่สามารถเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ระดับผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน (เข้าถึงได้จาก <http://spring.gov.sq/portal/product/awards/sqa.>)

จากภาพที่ 3 สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ ประกอบด้วย การประเมิน ทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ 1) ตัวผลักดัน มีผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้กำหนดทิศทาง และมองหาโอกาสในอนาคต 2) ระบบ เป็นกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบ อย่างดีเพื่อที่จะทำให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ และ 3) ผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า และการดำเนินการองค์การอย่างต่อเนื่อง

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) เริ่มต้นตั้งแต่ มีการลงนามในการบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพื่อเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2539 ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลก

วัตถุประสงค์

1. สนับสนุนการนำแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถ ในการแข่งขัน

2. ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก

3. กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

4. แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศ

ในการบริหารจัดการ

ค่านิยมหลักและแนวคิด

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินี้ จัดทำขึ้น โดยอาศัยค่านิยมหลักและแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
4. การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า
5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

11. มุมมองในเชิงระบบ

ค่านิยมหลักและแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าวมาจากความเชื่อและพฤติกรรมขององค์กรที่มีการดำเนินการที่ดีหลายแห่งด้วยกัน จึงเป็นพื้นฐานในการนำความต้องการหลักของธุรกิจมาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ เพื่อสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติการและการให้ข้อมูลป้อนกลับของผลที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทยจะมอบให้แก่องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนที่มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีการมอบรางวัลนี้ครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. 2545 โดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยมีเกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนองค์กร (Strategic planning) 3) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าและตลาด (Customer and marketing focus) 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and analysis) 5) การมุ่งเน้นที่ทรัพยากรบุคคล (Human resource focus) 6) การบริหารกระบวนการ (Process management) และ 7) ผลการดำเนินการทางธุรกิจ (Business results)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทยปี

มีหลักเกณฑ์การให้รางวัล โดยประเมินจาก 3 ด้านหลัก คือ

1. ระบบพื้นฐาน พิจารณา 6 ประเด็น

1.1 นโยบายคุณภาพและการกระจาย

1.1.1 มีการกำหนดนโยบายบริหารที่เน้นคุณภาพและลูกค้า

1.1.2 มีการกระจายนโยบายดังกล่าวไปทั่วทั้งองค์กร

1.2 การพัฒนาสินค้าใหม่/ บริการใหม่หรือการปรับปรุงงาน

1.2.1 มีความพยายามในการพัฒนาสินค้า/ บริการใหม่อยู่เสมอ

1.2.2 ผลการพัฒนาดังกล่าวสร้างความพึงพอใจและผลการประกอบการที่ดี

1.3 การบริหารและปรับปรุงคุณภาพสินค้า/ บริการ/ งาน

1.3.1 การบริหารงานประจำ

1.3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

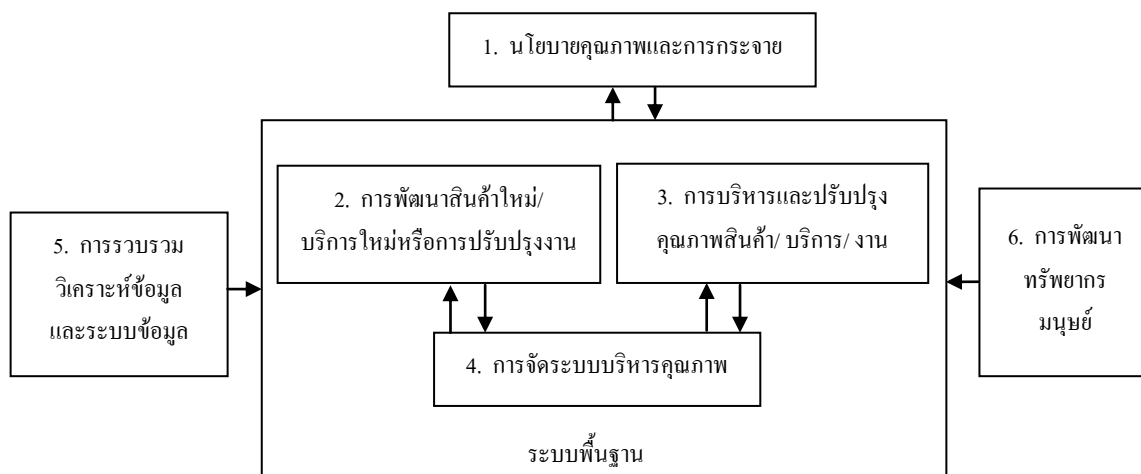
1.4 การจัดระบบบริหารคุณภาพ

1.4.1 คุณภาพ

1.4.2 การส่งงาน

1.4.3 ต้นทุน

- 1.4.4 ความปลอดภัย
 - 1.4.5 สิ่งแวดล้อม
 - 1.5 การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และระบบข้อมูลสารสนเทศ
 - 1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2. ผลงานดีเด่น พิจารณา 5 ประเด็น
 - 2.1 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของผู้นำ
 - 2.1.1 การแสวงออกของภาวะผู้นำเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
 - 2.2 การกำหนดกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์การที่เหมาะสม
 - 2.2.1 การปรับปรุงองค์การภายในแผนกลยุทธ์
 - 2.2.2 การสร้างวัฒนธรรมที่มองคุณค่าลูกค้า
 - 2.2.3 การพัฒนาระบบคุณภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มองคุณค่าลูกค้า
 - 2.2.4 กระบวนการสร้างสรรค์ พัฒนาสินค้า/ บริการใหม่
 - 2.2.5 การพัฒนาระบบสร้างสรรค์เทคโนโลยี/ สินค้าใหม่ จนเป็นที่พอใจลูกค้า
 - 2.2.6 การก้าวกระโดดของผลประกอบการกิจการ
 - 2.3 การปรับปรุงคุณภาพ
 - 2.3.1 การปรับปรุงประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการผลิต
 - 2.3.2 การลดต้นทุน
 - 2.3.3 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย
 - 2.3.4 การสร้างพื้นฐานการบริหารของกิจการ
 - 2.4 การเพิ่มความสามารถด้านเทคนิคและกิจการ
 - 2.4.1 การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการบริการ
 - 2.4.2 การให้น้ำหนักกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากร
 - 2.5 การจัดระบบพื้นฐานของข้อมูล
 - 3. ความเป็นผู้นำ พิจารณา 5 ประเด็น
 - 3.1 ความเข้าใจและความมุ่งมั่นต่อการบริหารทั่วทั้งองค์การ
 - 3.2 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย
 - 3.3 การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้้องค์การ
 - 3.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 3.5 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ
- แสดงได้ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การเชื่อมโยงประเด็นในระบบพื้นฐานของรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (สุจริต คุณชนกุลวงศ์, 2547)

จากภาพที่ 4 สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย เป็นรางวัลที่ให้แกบุคคลและกลุ่มเป็นประจำทุกปี มี 3 ประเภท คือ 1) ประเภทบุคคล (Individual) 2) ประเภทการประยุกต์ (Application) 3) ประเภทโรงงาน รางวัลประเภทบุคคล (Individual) ให้แก่คนที่เข้าใจและนำการควบคุมคุณภาพทั้งองค์การไปได้อย่างได้ผล รางวัลประเภทประยุกต์และโรงงานนั้น ให้แก่บริษัทและโรงงานที่มีความเด่นในด้านการควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ และใช้เทคนิคทางสถิติในการปรับปรุงคุณภาพ ส่วนโครงสร้างของระบบรางวัลเดิมมี ประกอบด้วยปัจจัยหลักที่ใช้ตรวจสอบ 10 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านนโยบาย 2) ด้านองค์การและการปฏิบัติการ 3) ด้านการศึกษาและเผยแพร่ 4) ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล การติดต่อสื่อสาร และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล 5) ด้านการวิเคราะห์ 6) ด้านการทำมาตรฐาน 7) ด้านการควบคุมและการจัดการ 8) ด้านการประกันคุณภาพ 9) ด้านผลลัพธ์ และ 10) ด้านแผนในอนาคต

แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL

การปฏิรูประบบการบริหารจัดการในองค์กรใด ๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรเป็นผู้ชี้แนะ ผู้ริเริ่ม และเป็นผู้สร้าง โดยเฉพาะผู้บริหารแบบ TQM ให้มีความสำคัญในเรื่องนี้มาก เนื่องมาจากการจัดการคุณภาพต้องการความทุ่มเท และมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ที่เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นลำดับแรก ที่กล่าวมานี้คือ การแสดงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หน้าที่ และทักษะความสามารถที่สำคัญอีกประการหนึ่งของความมีภาวะผู้นำ คือ การนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวสื่อสาร และโน้มน้าวผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างที่จะนำเอาเป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และยุทธศาสตร์ขององค์กรลงสู่ระดับ

การปฏิบัติงาน ดังนั้น การจัดการคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับบุคคลทุกระดับ ทุกฝ่ายและทุกคน ระบบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาจึงเกี่ยวข้องกับระบบการนำเอาคุณภาพการจัดการคุณภาพ และกระบวนการจัดการคุณภาพมาใช้ในการบริหารจัดการ และการดำเนินการตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย จากแนวคิดการจัดการคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของอเมริกันมากมายที่นำเอาแนวทางการจัดการคุณภาพแบบ TQM ไปประยุกต์ใช้ ตัวอย่างเช่น ที่มหาวิทยาลัยของรัฐ California State University, Oregon State University, University of Wisconsin-Stout และ Northwestern Missouri, University of Northern Colorado เป็นต้น ตัวอย่างของ Northwestern Missouri หลังจากได้นำเอาแนวทางการจัดการคุณภาพแบบ TQM เข้ามาใช้ จึงได้มีการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพและกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSF: Critical Success Factors) ได้แก่ เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างคุณค่าต่อสิ่งแวดล้อม และการเรียนรู้สวัสดิการและขวัญกำลังใจ ระบบการเงินที่ยืดหยุ่นและความสัมพันธ์กับชุมชน จึงได้กำหนดดัชนีวัดคุณภาพหรือ KQIs: Key Quality Indicators ของมหาวิทยาลัยไว้ 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา 3) คอมพิวเตอร์ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การพัฒนาตนเองและสังคม 6) ความมีวินัย 7) การนำและทีม 8) การผสมผสานทางวัฒนธรรม และ 9) การรักษวัฒนธรรม ส่วน University of Wisconsin-Stout และ Northwestern Missouri, University of Northern Colorado เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพที่ได้รับรางวัล NQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา (ช่วง โชติ พันธุ์เวช, 2551, หน้า 124)

สรุปได้ว่า การดำเนินการด้านคุณภาพภายในองค์กรภายใน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต้องใช้เทคนิค กระบวนการจัดการศึกษาเชิงระบบมาใช้ คือ SIPPO ประกอบด้วย 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ปัจจัยนำเข้า 3) การบริการและกระบวนการผลิต 4) ผลผลิต 5) ผลลัพธ์ 6) การติดตามและการประเมินผล และ 7) การปรับปรุงคุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน ดังนี้

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA) เมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อพัฒนานวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนานซึ่งสามารถนำไปใช้กับทุกองค์กร ทุกขนาดและทุกประเภท แนวคิดของ AEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบัน และเป็นการสร้าง

ความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ในปี ค.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย และถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่าง ๆ ด้วยองค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ AEA ไปใช้จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่งในด้านการบริหารจัดการ องค์กรประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 5 องค์กรประกอบ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนา และการปรับใช้ของผลลัพธ์
2. ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า
4. นวัตกรรม คุณภาพ และการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้า และหุ้นส่วน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการ
5. คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จ และความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์กรมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและโครงสร้างต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้านการเข้าถึง (Approach) การแปลไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement) (เข้าถึงได้จาก <http://sai-global.com>)

สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลียประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ความรู้ และสารสนเทศ พนักงาน การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด นวัตกรรม คุณภาพของสินค้าและบริการ

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model: SEM) คือ รูปแบบการประเมินตนเองของโรงเรียนซึ่งได้บูรณาการ รูปแบบ ความเป็นเลิศที่ชื่อเสียงต่าง ๆ เช่น รางวัลคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพของสิงคโปร์ รางวัลคุณภาพประเทศสหรัฐอเมริกาเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเอง โดยการเทียบเคียงการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ

ของชาติ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนและการเทียบเคียงกับโรงเรียนเป็นเลิศต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงคโปร์ มีปัจจัยดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ค่านิยม ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้อง ร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ด้านการจัดการบุคลากร ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

4. ด้านทรัพยากร ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องให้การสนับสนุน ด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเพียงพอ

5. ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องออกแบบ กระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้ การบริหารจัดการศึกษาและระบบการทำงานของครูและบุคลากรตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

7. ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนักในด้านประสิทธิภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความตระหนัก ด้านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความตระหนัก ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องมีความตั้งใจ ความร่วมมือ และมีความปรารถนาดีในการจัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศจากทุกฝ่าย

สรุปได้ว่า รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการบุคลากร ด้านทรัพยากร ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม และด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน

รางวัลความเป็นเลิศประเทศฮ่องกง

รางวัลความเป็นเลิศของประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Award: HK) เป็นแผนงานหนึ่งในแผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษาจะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเป็นการยกย่องและส่งเสริมโรงเรียนที่มีผลงานเป็นเลิศ 2) ส่งเสริมและเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ และ 3) เพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของฮ่องกง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน รางวัลความเป็นเลิศจะให้แก่โรงเรียนซึ่งสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและโรงเรียน และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน แต่คณะกรรมการไม่ได้กำหนดจำนวนรางวัลไว้ เกณฑ์การให้รางวัลแบ่งตามหลักหรืองานของการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ด้านการจัดการและการจัดองค์กร

1.1 การวางแผนและการบริการ

1.1.1 พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา: สถานศึกษาจัดทำภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษาในฮ่องกง และการพัฒนารอบด้านของนักเรียน โดยพิจารณาในแง่ของลักษณะเฉพาะของสถานศึกษา พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รับรู้โดยคณาจารย์และนักเรียน

1.1.2 แผนพัฒนาการศึกษา สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และยุทธวิธีการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและลดจุดอ่อน แผนการพัฒนาสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน และมั่นคงในแง่ของการส่งเสริมจริยธรรมและศีลธรรม สติปัญญา อารมณ์ ร่างกาย สังคม และสุนทรียภาพของนักเรียน ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนของสถานศึกษาและเอกสาร แผนได้ส่งไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.2 การพัฒนาคณาจารย์

1.2.1 การประสานงานของคณาจารย์: สถานศึกษามีช่องทางการประสานงานระหว่างคณาจารย์เป็นอย่างดี มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการตัดสินใจเป็นคณะ

1.2.2 การพัฒนาและการประเมินคณาจารย์: สถานศึกษามีแผนและโอกาสคณาจารย์ในการพัฒนา และมีระบบการประเมินคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

1.3 การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน

1.3.1 การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ: สถานศึกษาจัดให้มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาให้การสนับสนุนคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กลไกการประเมินและข้อมูลป้อนกลับ

1.4.1 การประเมินผล: สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีประสิทธิภาพ มีกลไกการประเมินเพื่อประเมินผลงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด

1.4.2 ข้อมูลป้อนกลับและการเรียนรู้ด้วยตนเอง: สถานศึกษามีช่องทางที่เหมาะสมในการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนด้านการเรียนการสอน

2. ด้านการเรียนการสอน

2.1 หลักสูตร

2.1.1 การจัดการหลักสูตร การวางแผนและการจัดระบบของหลักสูตร: สถานศึกษามีหลักสูตรที่มีเป้าหมายที่แจ่มชัด มีความกว้าง ความลึก ความสมดุล มีประโยชน์ มีความต่อเนื่อง และเป็นกลุ่มก้อน มีระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ หลักสูตร ติดตามและการพัฒนาหลักสูตร

2.2 การเรียนการสอนในชั้น

2.2.1 ยุทธวิธีการสอน: สถานศึกษามีกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ครูนำวิธีการสอนที่เหมาะสมมาใช้ ครูยอมรับรูปแบบการสอนที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ พัฒนาความคิดระดับสูง พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการเรียนรู้ และทัศนคติของนักเรียน

2.2.2 ทักษะการสอน: สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตาม และมีระบบการตรวจสอบเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับทางด้านทักษะการสอน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการสอนที่ดี มีการสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการจัดการห้องเรียนในบรรดาคณาจารย์

2.2.3 บรรยากาศห้องเรียน: สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนสนับสนุนคณาจารย์ เพื่อส่งเสริมความคาดหวังเชิงบวก จัดบรรยากาศของห้องเรียนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดให้มีแรงจูงใจในเชิงบวก สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและมีอิสระเพื่อการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.3 การประเมินผล

2.3.1 ระบบและนโยบายการประเมินผล: สถานศึกษามีระบบและนโยบายประเมินผลที่เหมาะสมสอดคล้องเป้าหมายของหลักสูตร มีความคาดหวังต่อนักเรียนบนพื้นฐานของความสามารถและความต้องการของนักเรียน

2.3.2 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการประเมินผล: สถานศึกษามีระบบการบันทึกและการรายงาน เพื่อให้มีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อสนับสนุนการเรียนของนักเรียนด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

3. ด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

3.1 การเอาใจใส่และให้ความดูแลนักเรียน

3.1.1 วินัย การแนะนำ การให้คำปรึกษา: สถานศึกษามีวิธีการที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการพัฒนามุขลิกภาพของนักเรียน

3.2 การพัฒนามุขลิก สังกม และวัฒนธรรม

3.2.1 กิจกรรมเสริมหลักสูตร: สถานศึกษาให้การสนับสนุนกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีความสมบูรณ์ สมดุล และครอบคลุมการพัฒนานักเรียนทุกด้าน

3.2.2 โปรแกรมเสริมหลักสูตร: สถานศึกษาได้วางแผนโปรแกรมเสริมหลักสูตรที่ดีและอย่างเพียงพอในด้านหน้าที่พลเมือง จริยธรรม ศิลธรรม เพศศึกษา และสิ่งแวดล้อมศึกษา

3.3 การสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

3.3.1 โปรแกรมสนับสนุนการเรียน: สถานศึกษามีแผนการสอนซ่อมเสริมที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียน ผู้ซึ่งมีความยุ่งยากในการเรียน และมีการเสริมสร้างและขยายโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีพรสวรรค์

3.3.2 บริการดูแลนักเรียน: สถานศึกษาให้การสนับสนุนเด็กพิการ เด็กที่มีปัญหาการปรับตัว หรือเด็กที่มีปัญหาครอบครัวอย่างเพียงพอ

3.4 การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชน

3.4.1 ความร่วมมือระหว่างบ้านกับสถานศึกษา: สถานศึกษากำหนดช่องทางการสื่อสารอย่างดี และมีประสิทธิภาพระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง

3.4.2 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน: สถานศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และสร้างสายใยกับงานอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

3.5 บรรยากาศของสถานศึกษา

3.5.1 กำลังใจ: ทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน

3.5.2 มนุษยสัมพันธ์: ครูมีความรักและความเอาใจใส่ต่อนักเรียน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณาจารย์ ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียน และระหว่างนักเรียนด้วยกัน สถานศึกษามีหลักฐานให้เห็นถึงวัฒนธรรมของความเป็นเพื่อนร่วมงาน และมีความเกี่ยวพันอย่างดีกับสมาคมศิษย์เก่า

4. ด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน

การประเมินผลงานของสถานศึกษาที่ส่งเสริมระดับการพัฒนาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะเป็นผลงานที่ใช้ในการพิจารณาว่า สถานศึกษานั้นได้บรรลุระดับแผนพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ในการพัฒนานักเรียน การปรับปรุงสิ่งที่เป็นมูลค่าเพิ่ม เช่น ชื่อเสียงของสถานศึกษา ความสามารถของสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมายที่ทำได้ในสถานะแวดล้อมของตน กลไกที่ใช้ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพในการตรวจสอบและการให้ข้อมูลป้อนกลับสถานศึกษาแต่ละโรง จะได้รับการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของตน ตลอดทั้งเนื้อหาสาระของการเข้าถึงหรือระดับการพัฒนาของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนรายการต่อไปนี้เป็นแนวทางในการดำเนินงานระยะยาวในเรื่องการพัฒนานักเรียนทั้งหมดในภาพรวม การพัฒนาด้านจริยธรรมและศีลธรรม: นักเรียนมีความประพฤติ มีวินัย และพฤติกรรมที่ดี มีความชื่นชอบในค่านิยมทางจริยธรรมตระหนักในสภาพของสังคม การเมือง และหน้าที่พลเมือง ให้บริการอย่างดีแก่สถานศึกษาและชุมชน มีศักดิ์ศรีสูง มีแนวความคิดต่อตนเองในเชิงบวก และมีพลังในการต่อต้านสิ่งชั่วร้ายต่าง ๆ ของสังคม การพัฒนาทางด้านสติปัญญา นักเรียนสามารถเข้าถึงเป้าหมายทางวิชาการ การคิดอย่างมีเหตุผลและเป็นอิสระ มีทักษะการสืบค้นและการให้เหตุผล มีประวัติผลการสอบวิชาต่าง ๆ ในระดับสูง มีการพัฒนาภาษา มีระดับทักษะการรู้หนังสือ 2 ภาษา และทักษะการพูด 3 ภาษา มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถและสนใจในการนำทักษะในด้านเทคโนโลยีไปปฏิบัติ และกำหนดเป้าหมายที่ทำได้สำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทางด้านอารมณ์ นักเรียนตระหนักในด้านสุขภาพเชิงบวกมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในด้านกิจกรรมกีฬาที่มีความตระหนักและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาร่างกายตลอดชีวิต มีความพร้อมที่จะก้าวเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ สถานศึกษาสามารถเตรียมนักเรียนเพื่อการก้าวเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคมและจิตใจ การพัฒนาทางด้านสังคมนักเรียนมีความสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง สามารถทำงานร่วมกันทำงานเป็นทีม และแบ่งปันความรับผิดชอบ มีทักษะทางภาวะผู้นำและการจัดการ มีทักษะในความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ทักษะในการสื่อสารที่ดี ให้ความนับถือและยอมรับบุคคลอื่น มีความชื่นชอบในมรดกและวัฒนธรรม

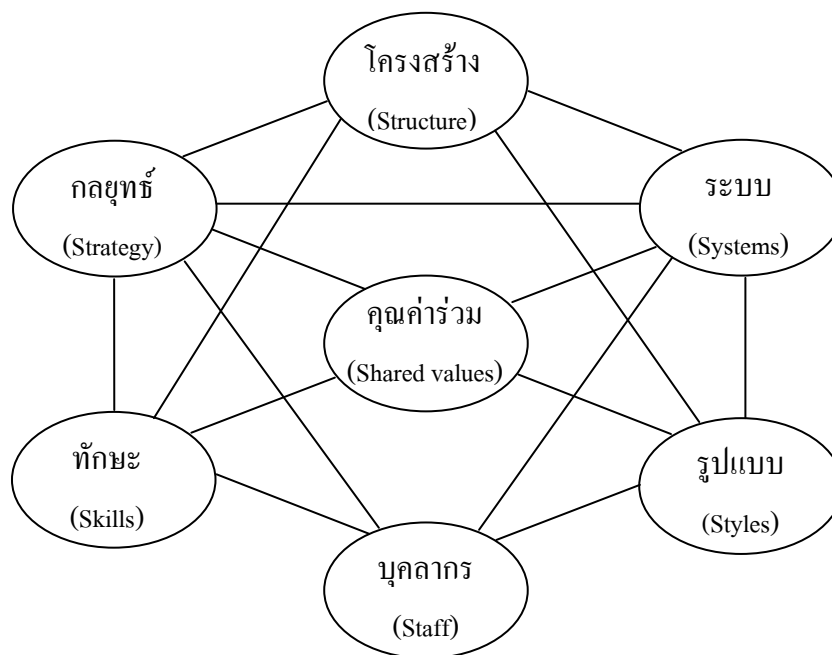
ของตนเองและคนอื่น การพัฒนาด้านสุนทรียภาพ: นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกิจกรรมทางวัฒนธรรมและศิลปะภายใน และระหว่างสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการสร้างสรรค์ศิลปะ ดนตรี การละคร และเต้นรำ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศของครูและ โรงเรียนประเทศฮ่องกง)

สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศของประเทศฮ่องกง มีเกณฑ์การให้รางวัลแบ่งตามหลักหรืองานของการศึกษา ประกอบด้วย ด้านการจัดการและการจัดองค์การ ด้านการเรียนการสอน ด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา และด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน

ประเทศสหรัฐอเมริกามีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (In search of excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงของ โทมัส เจ ปีเตอร์ กับ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ (Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr) ที่เปิดเผยให้เห็นถึงคุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหาร โดยเมื่อต้นปี ค.ศ. 1977 บริษัท แมคคินซี (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอะไร จึงจะให้การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ค้นหาว่าการธุรกิจต่าง ๆ มีกลยุทธ์อย่างไร ควรจะจัดโครงสร้างองค์การแบบไหน แบบรวมอำนาจ กระจายอำนาจ หรือแบบผสมจึงจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้น บริษัทจึงตั้งกลุ่มทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์การและการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จของธุรกิจ โดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่องกลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์การ กลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้าโดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจกรรมธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษาเบื้องต้น พบว่า ทั้งผู้บริหารกิจการต่าง ๆ และนักวิชาการมีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างองค์การต่าง ๆ ที่มีอยู่ใช้การแก้ปัญหาไม่ได้ผล และไม่เพียงแต่ไม่แก้ปัญหาแต่ยังได้ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่าง ๆ ที่มักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์การ การที่จะมุ่งศึกษาเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์การเป็นเพียงองค์ประกอบเล็ก ๆ องค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้น ต่อมาบริษัท แมคคินซี จึงเปลี่ยนแนวการศึกษาค้นคว้าจากเดิม ขยายขอบเขตให้กว้างขวางยิ่งขึ้นใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ผลการศึกษาค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย

7 ประการ คือ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategic) 3) บุคลากร (Staff) 4) รูปแบบ (Style) 5) ระบบและวิธีการ (Systems) 6) คุณค่าร่วม (Shared Values) และ 7) ทักษะ (Skills)
รายละเอียดแสดงดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตามแนวคิดของแมคคินซี (Peter & Waterman, 1982)

รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (McKinsey 7-s Framework)

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (Structure)

ผลการวิจัยของปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่ใช้ในปัจจุบัน ถ้าทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ล่าช้า
- 1.2 จำนวนบุคลากรควรมีอย่างเพียงพอ สำหรับงานที่ต้องการความคล่องตัว
- 1.3 ควรปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกลาง ถ้าทำให้การทำงานล่าช้า โดยเฉพาะหัวหน้ารายงานทั้งหมดเพื่อให้สายการบังคับบัญชาสั้นลง
- 1.4 ควรถ่ายโอนบุคลากรที่มีอยู่หนึ่งในสามให้ไปทำงานหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน ด้านการบริการ การประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครองและนักเรียน
- 1.5 ภายในสี่ปีควรลดผู้บริหารระดับสูงให้เหลือไม่เกินสิบคน

1.6 ควรยกเลิกรูปแบบโครงสร้างการแบ่งสายงานตามหน้าที่ออกไป แต่ปรับเปลี่ยนตามกระบวนการทำงานอย่างครบวงจร ตามภารกิจหน้าที่หลักของโรงเรียน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านบริหารทั่วไป

1.7 ควรเน้นความเข้มแข็งของการวางแผนงาน และการพัฒนาบุคลากร งานผลิตสื่อการเรียนการสอน

1.8 การพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนเพื่อให้ครูพัฒนาศักยภาพในการสอนในการพัฒนาตนเอง และการปลูกฝังคุณธรรมแก่นักเรียน ในการบริหารจัดการ โรงเรียนจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ จะจัดงานคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านทำให้เกิดโครงสร้างของโรงเรียนขึ้น โดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการ โรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่า โครงสร้างของโรงเรียนมีประโยชน์สำคัญ 2 ประการ คือ

1.8.1 เพื่อให้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงโรงเรียน การอบรม

1.8.2 เพื่อช่วยให้มองเห็นความสำคัญขององค์การ จึงมีการจัดระบบงานสายงานบังคับบัญชา การวางแผนงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

2. กลยุทธ์ (Strategic)

การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้ปกครองและผู้มารับบริการเกิดความนิยมชมชอบ เช่น การให้ความสำคัญและการเอาใจใส่นักเรียน ดูแลผู้ปกครองและผู้มารับบริการอย่างใกล้ชิด ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการบริการ (Service) ด้านคุณภาพ (Quality) และด้านความเชื่อถือ (Reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรมสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ปล่อยหน้าที่ให้บุคลากรดำเนินการเองทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมโดยตรงในการให้บริการอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการของโรงเรียน มีผลให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เชื่อมั่น และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.2 ด้านการมองหาช่องทาง (Richermanship) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาช่องทางที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลาเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่ง ในบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถแยกแยะได้ และไม่มองข้ามการช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้มารับบริการ

2.3 การรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหาร (Listening to the users) โรงเรียนจะได้รับประโยชน์จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการได้เสมอ เพราะการใช้บริการของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้มาจากความคิดเห็นของผู้บริการ โดยจะให้ผู้บริการมีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของหน่วยงาน มีการตอบสนองต่อความคิดเห็นนั้น พร้อมสรุปประเด็นต่าง ๆ เสนอต่อฝ่ายบริหาร โรงเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางานต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

3. บุคลากร (Staff)

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับคนและบุคลากรที่ต้องการพัฒนาความเป็นเลิศ สรุปได้ดังนี้

3.1 การใช้ภาษา มีการใช้คำหรือประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกระดับฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและการให้เกียรติแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2 มีความรู้สึกแบบครอบครัวเกี่ยวกับโรงเรียนใหญ่ ๆ เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ ๆ จึงควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในยามว่าง จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าต่างก็เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

3.3 สายการบังคับบัญชา ต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามสายงานการบังคับบัญชา สำหรับการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเท่านั้น ส่วนด้านอื่น ๆ ให้บุคลากรติดต่อสื่อสารกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองทำให้เกิดความสะดวกคล่องตัวขึ้น

3.4 ความเข้าใจ โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจให้บุคลากรตลอดเวลาเพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น และมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคีความสนุกสนาน ไม่เคร่งเครียดกับการทำงาน

3.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา หน่วยงานควรมีการคัดเลือกและกลั่นกรองเพื่อรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวบุคลากรว่าเมื่อรับเข้ามาทำงานแล้วมีความสามารถในการทำงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี

3.6 การให้บุคลากรมีส่วนร่วม ได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ การแจ้งบุคลากรของหน่วยงานได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ และเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงานมีต่อบุคลากร

3.7 มาตรการด้านบวก การนำมาตรการด้านบวกมาใช้กับบุคลากรอย่างจริงจังเป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลมาก เช่น การให้คะแนนประจำสัปดาห์ หรือประจำเดือนแก่บุคลากรที่มีความสามารถ

ระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงาน แม้รางวัลที่ให้มีมูลค่าไม่มากนัก แต่การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ตื่นตัว และมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองให้สูงขึ้น ดีกว่าให้รางวัลเฉพาะผู้มีความสามารถดีเด่นเพียงไม่กี่คน

3.8 โครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชามีน้อย จะเป็นประโยชน์ในการถ่ายโอนบุคลากรระหว่างหน่วยงานเกิดความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็ว การลดสายบังคับบัญชาให้น้อยลงเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ได้อย่างทันที

3.9 ขนาดหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ หน่วยงานเล็กกะทัดรัดทำให้เกิดความคล่องตัว และสามารถบริหารงานได้ดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ทำงานเกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.10 ปรัชญา หน่วยงานที่ดีเด่นให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรเพราะถือว่า บุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้มีจิตใจสูง โดยการนำปรัชญาต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานให้ประสบความสำเร็จและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ผลผลิตและความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างแท้จริง การปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องยอมรับว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรโดยการนำระบบและวิธีการต่าง ๆ มาใช้เพื่อแรงจูงใจครูและบุคลากรให้มีความรักในโรงเรียน มีความจริงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนใจ เอาใจใส่ ดูแลและให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ

4. รูปแบบการบริหารจัดการ

คุณสมบัติของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ Peters and Waterman(1982, p. 10) กล่าวว่า ในการบริหาร ผู้บริหารควรสัมผัสกับปฏิบัติงานจริง ๆ ไม่ใช่ นั่งอยู่กับสำนักงานเท่านั้น มีรูปแบบ ดังนี้

4.1 ผู้บริหารควรใช้นโยบายเปิดกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์

4.2 ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่ในสำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานรอบ ๆ โรงเรียนทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง และมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น

4.3 จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากในเวลางานปกติ

4.4 ด้านเทคนิคการประเมินผล ในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดี และใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

5. ระบบและวิธีการ

ในโลกปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการให้ทันกับโลกของการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้หน่วยงานอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับ การเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการหากลยุทธ์ในการวางแผน การอำนวยความสะดวกและการควบคุม การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลา ดังนี้

5.1 จัดองค์การให้คล่องตัว (Organization fluidity) หน่วยงานที่ดีเด่นที่ประสบความสำเร็จ ต้องจัดองค์การให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็ว คือ

5.1.1 ระบบการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการติดต่อ พบปะพูดคุยเพื่อปรึกษางานกันเองแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรควรมีความใกล้ชิดกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.1.2 แบบระบบเฉพาะกิจ คือ การจัดตั้งกลุ่มทำงานขึ้นมาโดยเฉพาะโอกาส และเวลาตามความเหมาะสมเมื่อประสบความสำเร็จก็สลายไป

5.2 การทดลองปฏิบัติ (Experimenting) หน่วยงานดีเลิศมีความเต็มที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์วิจัย และวางแผนอย่างลึกซึ้ง โดยไม่ได้ทำอะไรจริงจังและยังได้สร้างสภาพแวดล้อม และทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้มีการทดลอง ปฏิบัติอย่างจริงจังขึ้นมาในองค์การด้วย โดยมีวิธีดังนี้

5.2.1 ใช้หลักการในการทดลองปฏิบัติ 2 อย่าง คือ จำนวนและความเร็ว

5.2.1.1 จำนวน หมายถึง ให้ทำการทดลองมาก ๆ ครั้ง เพื่อให้มีโอกาส ประสบความสำเร็จมากขึ้น

5.2.1.2 ความรวดเร็ว หมายถึง ให้ลงมือทำการทดลองปฏิบัติอะไรก็ตาม อย่างรวดเร็วและให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว ซึ่งจะทำให้ทราบว่าอะไรควรทำต่อไปหรือไม่

5.2.2 การทดลองปฏิบัติจริงเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและมีประโยชน์มากกว่า การวิจัยการตลาด หรือการวางแผนอย่างสวยงาม

5.2.3 มีการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและปลุกฝังให้เกิดการทดลอง ปฏิบัติขึ้นในหน่วยงาน โดยการเริ่มจากจุดที่มีความพร้อมและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำให้เกิดการแทรกซึมหรือเผยแพร่ทั้งหน่วยงาน

5.3 การจัดตั้งระบบให้เรียบง่าย (Simplifying systems) ทำให้ระบบต่าง ๆ ของหน่วยงาน กะทัดรัด มีวิธีการ ดังนี้

5.3.1 จำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกันอย่างชัดเจน

5.3.2 ติดตามข้อมูลที่มีความสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในการบริหาร และการควบคุมงานอย่างจริงจัง

5.3.3 เป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญในแต่ละปีควรมีไม่มากนัก เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและความต้องการหวังผลในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

6. คุณค่าร่วม (Shared values)

ความเชื่อมั่นที่ว่า คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทำให้ผู้บริหารหน่วยงานในประเทศสหรัฐอเมริกาให้คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์การมากที่สุดมาเป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการดำเนินงาน และใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และพร้อมกันปลุกฝังให้บุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เป็นนามธรรมอย่างแท้จริง มีประโยชน์ต่อองค์การ คือ ดังนี้ (Peters & Waterman, 1982, p. 54)

6.1 สะท้อนให้บุคลากรภายในและภายนอกองค์กรเห็นถึงจุดยืนที่มั่นคงถาวร และเป็นเอกลักษณ์อันโดดเด่นขององค์การอย่างชัดเจน

6.2 สามารถใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทาง เพื่อทำให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น การคิดค้นกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างขององค์การ การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนนโยบาย และการวางแผนเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้องกัน

6.3 บุคลากรจะมีหลักยึดเหนี่ยวที่มั่นคงและไม่เกิดความสับสน แม้สถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงในรูปใดและสามารถจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ตาม แต่ทิศทางการทำงานจะไม่เปลี่ยนแปลง

6.4 บุคลากรจะเกิดความซาบซึ้งและศรัทธา พร้อมกับร่วมแรงร่วมใจช่วยกันผลักดัน ให้งานทุกอย่างสำเร็จด้วยดี เพราะเห็นว่าการให้คุณค่าเป็นประโยชน์ต่อตัวเองและองค์กรด้วยองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้หน่วยงานเป็นเลิศ สามารถนำระบบคุณค่ามาใช้ได้อย่างได้ผลมีดังต่อไปนี้ องค์การดีเด่น มีความเชื่อมั่นในระดับสูงเกี่ยวกับระบบคุณค่า คือพลังที่แท้จริงในการผลักดันองค์กรให้เคลื่อนที่ไปข้างหน้าและเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหาร โรงเรียนมีสายตากว้างไกล

และมีโอกาสสัมผัสกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดมีพื้นฐานหรือภูมิหลังด้านการปฏิบัติงานมาก่อน ทำให้สามารถคิดค้นและสร้างสรรค์ระบบคุณค่าที่ทำให้บุคลากรเกิดความประทับใจ ความศรัทธา ความตื่นตัวใจและเกิดความกระตือรือร้น ผู้บริหารโรงเรียนมีการปลูกฝังระบบคุณค่าที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมาให้แก่บุคลากรเป็นประจำทุกวันอย่างต่อเนื่องและแสดงให้เห็นอย่างเชื่อมั่นในระบบคุณค่าองค์การด้วยตัวเอง ระบบการบริหารงานโดยการสัมผัสงานอย่างใกล้ชิดและใช้เวลาให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ใช่นั่งรอรับงานอย่างเดียว เผยแพร่ระบบมีคุณค่าให้แก่บุคลากรด้วยการเล่าหรือการสมมติ เป็นวิธีการที่นุ่มนวล และเป็นวิธีการที่ดีกว่าใช้วิธีการเผยแพร่อย่างเป็นทางการ

7. ทักษะ (Skills)

แนวความคิดของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้กล่าวถึงลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน การที่องค์กรที่ดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติอย่างเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน การควบคุมอย่างเข้มงวดสามารถทำให้บุคลากรมีความศรัทธาและเชื่อมั่นอย่างลึกซึ้งในคุณค่าต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นและใช้เป็นสิ่งที่ผ่อนคลายไปให้ กลับเป็นเครื่องมือควบคุมสิ่งที่ผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน โดยปฏิบัติ ดังนี้

7.1 ให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถ้ามองโดยทั่วไปการทำงานเช่นนี้เป็นการควบคุมที่หละหลวม แต่ทางหลักการบริหารเป็นการควบคุมการทำงานที่เข้มงวดโดยบุคลากรเอง เพราะการปลูกฝังคุณค่าสื่อความแบบไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากรทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารและทราบว่าใครทำอะไร หรือมีผลงานอย่างไรบ้าง

7.2 ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน ซึ่งในระยะแรกการผ่อนคลายเรื่องต้นทุนอาจทำให้ต้นทุนสูง แต่ในระยะยาวแล้วคุณภาพเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพของต้นทุนที่ดีขึ้น เพราะเมื่อบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพก็ย่อมต้องทำงานด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่กับงานทำให้เกิดความเสียหายน้อยลงและไม่ต้องทำงานซ้ำอีก

7.3 เน้นในเรื่องการตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจเพื่อให้ความคล่องตัวยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากกว่า

7.4 ความเข้มงวดกวาดขันเรื่องระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เช่น เรื่องการให้ความเอาใจใส่ดูแลลูกค้า การให้บริการ คุณภาพ และการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ซึ่งเป็นระเบียบข้อบังคับที่ก่อให้เกิดทัศนคติในด้านบวกแก่ผู้ปฏิบัติ

7.5 มีการสื่อสารบนพื้นฐานความจริงอยู่เสมอคุณค่าร่วมที่เกิดจากพื้นฐานวิชาชีพเดียวกันและความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องมีการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

7.6 มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์การด้วยแรงผลักดันที่จะให้ลูกค้าได้รับที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในองค์การด้วยการเข้มงวดเรื่องการแข่งขันภายใน การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูง

7.7 นอกจากผลตอบแทนที่ให้กับบุคลากรเป็นตัวเงินและการทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อองค์การแล้ว ยังควรมีการเข้มงวดในการส่งเสริมพนักงานให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยให้แนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการช่วยเสริมสร้างสิ่งที่มีคุณภาพและมีคุณค่าสูงด้วย การที่องค์การใช้ระบบเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน การประเมินผลงานของพนักงานแบบไม่เป็นทางการ การจัดโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น และให้พนักงานอาสาสมัครทำงานกันเองทำให้องค์การได้รับผลตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพจากการทำงานของพนักงาน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จัดเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำไปใช้ในองค์การ บริษัท แมคคินซีได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 นี้ใหม่ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็น โครงสร้างพื้นฐาน 7-S McKinsey Framework

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey Framework 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 9 ประการ ซึ่งโดยนัยก็คือ วิธีการบริหารตัวแปรทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของบริษัทอเมริกันดีเด่น ดังนี้

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey Framework 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร (Peter & Waterman, 1982)

โครงสร้างพื้นฐาน	คุณลักษณะความเป็นเลิศด้านการบริหาร
1. โครงสร้าง (Structure)	1. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา
2. กลยุทธ์ (Strategy)	พนักงานอำนวยการมีจำนวนจำกัด
3. บุคลากร (Staff)	2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า
4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	3. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง
5. ระบบและวิธีการ (Systems)	4. มีความอิสระในการทำงาน และความรู้สึก
6. คุณค่าร่วม (Shared values)	เจ้าของกิจการ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

โครงสร้างพื้นฐาน	คุณลักษณะความเป็นเลิศด้านการบริหาร
7. ทักษะ (Skills)	5. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน 6. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด 7. มุ่งเน้นการปฏิบัติ 8. ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน 9. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่าสถานศึกษาที่จะพัฒนาคุณภาพให้เป็นเลิศได้นั้นควรมีการจัดระบบการบริหารอย่างเป็นระบบทุกด้าน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผน กลยุทธ์ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล กระบวนการ และผลลัพธ์

การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา ความสำเร็จของสถานศึกษาโดยพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียนผู้วิจัยขอเสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ดังนี้

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ได้มีผู้ให้นิยามเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานวิชาการเพื่อใช้ในการสื่อความหมายให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ดังนี้

Miller (1965, p. 85) ให้แนวคิดว่าการบริหารงานวิชาการ คือการจัดโปรแกรมการสอน การปฏิบัติตาม โปรแกรมการสอน การวัดผลเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี

Gordon (1991, p. 71) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานกำกับติดตาม ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการเรียนการสอน การทำงานวิจัย การนิเทศติดตาม ตลอดจนการรักษาความเป็นมืออาชีพ ทางด้านการจัดการเรียนการสอน

Forest and Kinser (2002, p. 1) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารและการส่งเสริมหลักสูตรการสอน และการจัดการเรียนรู้

Fry, Ketteridge and Marshall (2000, p. 68) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วยงานหลายอย่าง เช่น หลักสูตรการจัด

แผนการเรียน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครูด้านวิชาการ การนิเทศการสอน เป็นต้น

ปรีชา จันทรมณี (2556, หน้า 16) สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

อภิญา เจริญกิจ (2556, หน้า 12) สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และเป้าหมายของการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนก่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งทางด้านความสามารถทางวิชาการ ศิลธรรมจรยาและความประพฤติของนักเรียน รวมทั้งการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดีมากยิ่งขึ้น

พระวิเชียร สี่หาบุตร (2557, หน้า 51) สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กล่าวโดยสรุปการบริหารงานวิชาการ เป็นการดำเนินกิจกรรมทุกประเภทในสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการบริหาร โรงเรียน เป็นงานหลักที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นงานที่มีความสำคัญในการจัดระบบงานให้รัดกุม และมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นจึงมีนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ ดังนี้

Miller (1965, p. 175) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาและที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ การจัดโปรแกรมการสอนและการปฏิบัติตาม โปรแกรม รวมทั้งการวัดผลเพื่อที่จะ ได้ติดตามการเรียนการสอนของครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดบริการในการสอน

Smith (n.d. อ้างถึงใน ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 1) กล่าวว่า ในการใช้เวลาในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของภารกิจการบริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้

อันดับ 1 การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40

อันดับ 2 การบริหารงานบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 20

อันดับ 3 การบริหารกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20

อันดับ 4 การบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5

อันดับ 5 การบริหารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5

อันดับ 6 การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5

อันดับ 7 การบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5

พรศักดิ์ สุจริตร์ภักย์ (2551, หน้า 30) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนและถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา นั่นคือ นักเรียนมีความรู้ คู่คุณธรรม เก่ง ดี มีสุข มีคุณภาพ และคุณสมบัติน่าพึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการสามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

คาราวรรณ สุขคันธรักษ์ (2556, หน้า 40) สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของผู้บริหารที่จะสามารถใช้ในการบริหารงานวิชาการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพของผู้เรียน โดยผ่านขอบข่ายภารกิจตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ วางไว้

โดยสรุป งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา มุ่งปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และเกิดการเรียนรู้ ซึ่งคุณภาพของผู้เรียนส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการ โรงเรียนมีขอบข่ายที่กว้างขวาง โดยครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การดำเนินการจัดการเรียนการสอนซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการ ให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

Miller (1965, pp. 175-180) กล่าวว่า งานบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การจัดโปรแกรมการสอน
2. การปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน
3. การติดตามการเรียนการสอน
4. การจัดบริการการสอน

Faber and Sherron (1970, pp. 122-128) ได้แบ่งงานวิชาการ ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การจัดอุปกรณ์การสอน

4. การนิเทศการสอน

5. การส่งเสริมครูประจำการในด้านความรู้

Campbell, Bridges and Nystrand (1977, p. 212) กล่าวว่า งานด้านวิชาการนั้นเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงานการประเมินผลอันประกอบด้วย

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

Soliman (1997, p. 135) ได้จัดแบ่งภาระงานทางวิชาการเป็น 3 ด้าน ได้แก่

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

Kimbrough and Nunnery (1998, pp. 51-58) กล่าวว่า งานบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

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

Hoy and Miskel (2001) ขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การมุ่งเน้นทางด้านวิชาการ
2. มุ่งสัมฤทธิ์ผล
3. หลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้
4. การจัดบรรยากาศของโรงเรียน
5. บรรยากาศในชั้นเรียน
6. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของผู้ปกครอง
7. ศักยภาพในการประเมิน
8. การใช้เวลาในการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
9. การมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน

10. มีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

11. มีการเรียนรู้อย่างอิสระ

12. มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

Sergiovanni (1991, pp. 267-268) ขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย

1. การตั้งปรัชญาทางการศึกษาขึ้นมาเพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว
2. การจัดทำโครงการทางการศึกษาต่าง ๆ
3. การจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตร และทักษะการเรียนการสอน
4. การสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
5. การจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน

Smith (1995, p. 16-A) ได้จัดแบ่งการบริหารงานด้านวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การนำหลักสูตรไปใช้
4. การจัดหาอุปกรณ์การสอน
5. การนิเทศการสอน
6. การส่งเสริมครูประจำการ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552, หน้า 30) การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูป

การเรียนรู้ ครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัด/ ประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก หลากหลายโครงการ เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และแผนการศึกษาชาติ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุวชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 3-4) ได้ให้ทัศนคติเกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้
 - 1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร
 - 1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร
 - 1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดการเรียนการสอน ดังนี้
 - 2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา
 - 2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน
 - 2.3 การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร
 - 2.4 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่
 - 3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียน เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูเลือกใช้ในการสอน
 - 3.2 การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยากร ให้กิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน
 - 3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้แก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบ และวิเคราะห์ผลการเรียน

กมล สุดประเสริฐ (2550) ได้ให้ขอบข่ายงานบริหารวิชาการว่า ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 28-29) กล่าวว่า ขอบข่ายของ การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สำคัญ 9 ด้าน คือ 1) การวางแผนงานด้านวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4) การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา 6) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 7) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 8) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 9) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนงานด้านวิชาการ

โรงเรียนเป็นหน่วยการบริหารการศึกษาสำคัญที่จะต้องปฏิบัติงาน โดยนำกรนโยบาย หลักสูตรซึ่งหน่วยงานบริหารระดับชาติวางไว้ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ และผู้ที่นำพองค์การบริหารงานโรงเรียนให้เป็นไปได้ด้วยดีนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการออกแบบ การวางแผนบริหารสถานศึกษา (อดิพนธ์ สุখনาค และชัยพจน์ รังงาม, 2556, หน้า 98)

ความหมายการวางแผนงานด้านวิชาการ

ธีระพร อายุวัฒน์ (2552, หน้า 93) สรุปไว้ว่า การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยเริ่มตั้งแต่การสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา การกำหนดวิธีการดำเนินงานแก้ปัญหา การติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงาน

พรรณณา อิงพงษ์พันธ์ (2554, หน้า 43) กล่าวว่า บทบาทและหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา คือ วางแผนดำเนินงานด้านวิชาการและการนิเทศ ตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน งานด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การดำเนินการดังกล่าวต้อง ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา สถานศึกษา ประเภทที่ 1 และ 2 ได้แก่ การวางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูล และกำกับ ดูแล นิเทศ และติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัย

เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมให้ชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา อนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยสรุป การวางแผนงานวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ในการพัฒนาคุณภาพการเรียน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการริเริ่มการดำเนินงานกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ในการวางแผนงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

ความจำเป็นของการวางแผนงานวิชาการ

สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนวิชาการ เนื่องจากองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ องค์ประกอบภายนอกสถานศึกษา และองค์ประกอบภายในสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 95)

1. การวางแผนงานวิชาการ และองค์ประกอบภายในสถานศึกษา ที่มีผลกระทบต่องานวิชาการ มีดังนี้

1.1 การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขึ้น จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการสอนเนื้อหาวิชาใหม่ ๆ

1.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หลักสูตรและการสอนจำเป็นต้องเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรักษาสภาพแวดล้อม ตลอดจนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.3 การเปลี่ยนแปลงทางด้านการใช้พลังงาน พลังงานในโลกลดน้อยลง แต่ประชากรโลกใช้พลังงานเพิ่มขึ้นมีผลต่อการดำเนินชีวิต ทำให้เสียดุลการค้ามีผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย ปัญหาเหล่านี้ทำให้สถานศึกษาต้องมีการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รู้จักการใช้พลังงาน ที่ถูกต้อง การประหยัดพลังงาน การหาทางได้ใช้พลังงานทดแทน

1.4 การเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรสู่สังคมอุตสาหกรรม และการก้าวไปสู่สังคมข่าวสาร ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตจำเป็นต้องรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคม และการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น

2. การวางแผนวิชาการภายในสถานศึกษา

2.1 ความจำเป็นต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นทิศทางในการทำงาน

2.2 ความต้องการประเมินผลงานในการทำงานนั้น บุคคลต้องทราบผลสำเร็จของงาน การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว

2.3 ความต้องการความร่วมมือในการทำงาน

ความสำคัญของการวางแผนวิชาการ

การวางแผนงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ และมีประโยชน์ต่อสถานศึกษามาก ช่วยให้เห็นปัญหาต่าง ๆ และหาวิธีการแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผนงานวิชาการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ดังนี้

1. สถานศึกษามีจะช่วยให้ใช้งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ ได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
2. การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคตไว้ล่วงหน้า
3. การวางแผนจะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้ และช่วยเหลือกันและกันได้
4. การวางแผนทำให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปตามทิศทางที่กำหนดไว้

กระบวนการวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนเป็นกระบวนการอย่างมีขั้นตอนตามแนวคิดของ Joseph and Douglas (1981, pp. 220-222)

1. การกำหนดเป้าหมาย (Identify goal) ของการทำงานของสถานศึกษา ซึ่งมีผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ เป็นผู้บริหารและผู้ช่วยบริหารฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการทำงาน
2. การค้นหาโอกาสและพิจารณาถึงปัญหาที่เกิดขึ้น (Search for opportunity and consider obstacles) เป็นการหาแนวทางที่จะช่วยให้แผนที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้ นั่นคือ การมีข้อมูลและข้อเท็จจริงต่าง ๆ
3. การแปลโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ (Translate opportunity into available courses of action) เป็นการนำเอาแผนที่มียู่ไปใช้อย่างมีเหตุผล
4. การเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและการกำหนดจุดมุ่งหมาย (Select best course and set objectives) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงาน แบ่งตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้ว่าทำงานอะไร
5. การตรวจสอบแบบการทบทวน (Review and revise) เป็นการตรวจสอบ และประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผนในการประเมินผลสามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะ คือ
 - 5.1 การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Formative evaluation) เพื่อจะได้ปรับปรุงแผนงานที่กำลังดำเนินอยู่ได้ดี
 - 5.2 การประเมินผลรวบยอด (Summative evaluation) เป็นการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว

หากผลที่เกิดขึ้นจากแผนงานที่วางไว้ไม่เป็นที่พอใจ ก็จะต้องมีการตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข โดยอาศัยข้อผิดพลาดที่เกิดจากกระบวนการเป็นแนวทาง

หากผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในวิชาการด้านการวางแผน และได้ทำการศึกษาพร้อมทั้งทำความเข้าใจในเรื่องของการวางแผนแล้ว จะสามารถนำวิทยาการทางด้านวางแผนไปใช้กับงานวิชาการที่เรียกว่า การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งกำหนดเป็น 3 ขั้นตอน คือ (สันติ บุญภิรมย์, 2552, หน้า 70)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางของการบริหารงานวิชาการ มี 3 ขั้นตอนย่อย คือ

1.1 กำหนดคุณลักษณะของโรงเรียน โดยทั่วไปการกำหนดคุณลักษณะของโรงเรียนจะปรากฏออกมาในรูปของปรัชญา คติพจน์ คำขวัญ หรือวิสัยทัศน์ (Vision) ของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับพื้นฐานหลัก 3 ประการ คือ

1.1.1 ส่งเสริมพัฒนาการเรียนการสอน

1.1.2 มีส่วนในการควบคุมมาตรฐานเกี่ยวกับการเรียนการสอนและคุณภาพการศึกษา

1.1.3 ช่วยแก้ปัญหา ซึ่งมีอยู่สองนัยด้วยกัน คือ นัยแรกเป็นการช่วยในเชิงบริหารจัดการ ส่วนนัยหลังเป็นการช่วยเหลือเกี่ยวกับการเรียนการสอน

1.2 กำหนดทิศทางของการดำเนินงาน ซึ่งแนวทางที่จะต้องนำมาประกอบการกำหนดทิศทางของการดำเนินงาน คือ

1.2.1 งานในหน้าที่ คือ ภารกิจของสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่งานด้านการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานหลักและสำคัญที่สุด ในขณะเดียวกันก็หมายความว่ารวมถึง แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่มาสับสนุนงานหลักให้โดดเด่น บรรลุความสำเร็จตามคุณลักษณะของสถานศึกษา

1.2.2 การเงิน หมายความว่า เงินที่สถานศึกษานำมาใช้จ่ายในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ

1.2.3 บุคคล หมายความว่า บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือมอบหมายหน้าที่การงานให้เพื่อปฏิบัติในโอกาสต่อไป

1.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน คือการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การจัดสายงานบริหารงานวิชาการ การจัดการด้านนี้ทั่วไปมีอยู่ 2 แบบ คือ

2.1 การจัดแบบแนวตั้ง (Vertical line) เป็นรูปแบบของการจัดสายงานบริหารวิชาการ โดยเริ่มต้นที่ชั้นต่ำสุดไปถึงชั้นสูงสุดของสถานศึกษานั้น ๆ จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.2 การจัดแบบแนวนอน (Horizontal line) เป็นรูปแบบของการจัดสายงานบริหารวิชาการโดยถือเกณฑ์ของระดับชั้นเรียน คือ หนึ่งระดับชั้นเรียนมีผู้สอนเพียงคนเดียว หรือเรียกว่า การสอนประจำชั้น ซึ่งมีอยู่ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

3. การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอน

3.2 กำหนดงานที่ทำต่อไป คือ การกำหนดงานขึ้นใหม่เพื่อส่งเสริมงานวิชาการ ได้แก่

3.2.1 งานปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน

3.2.2 งานส่งเสริมวิชาการ

3.2.3 งานบริการเกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์

3.2.4 งานวัดผลประเมินผล

3.2.5 งานติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น

3.2.6 งานแผนงาน โครงการของ โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาอื่น ๆ

3.3 แผนปฏิบัติงานประจำปี คือ การกำหนดแผนงาน โครงการที่จะต้องปฏิบัติงาน ในแต่ละปีการศึกษา

3.4 ปฏิทินปฏิบัติงาน คือ ตารางที่บอกให้ทราบว่าแผนงาน โครงการ และกิจกรรม ทางวิชาการด้านใด จะปฏิบัติในวันใด เดือนอะไรในปีการศึกษานี้

ผู้บริหารกับการวางแผนงานวิชาการ

ผู้บริหารควรมีหลักการวางแผนงานวิชาการ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบการวางแผนทุกระดับ
2. ผู้บริหารควรกำหนดแผนงานของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
3. ผู้บริหารควรมีทักษะในการวางแผน มีความรู้ความสามารถขึ้นนำครูอาจารย์ได้
4. ผู้บริหารควรดำเนินการวางแผนอย่างมีขั้นตอน ตั้งแต่การรับสมัครผู้เรียนจนถึง

การจัดการเรียนการสอน

งานที่จำเป็นต้องวางแผนวิชาการของสถานศึกษา

งานวิชาการมีหลายประเภท โดยทั่วไปงานสำคัญด้านวิชาการที่ควรวางแผน มีดังนี้ (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 100)

1. การวางแผนจำนวนนักเรียนที่จะลงทะเบียนเรียน
2. การวางแผนด้านครูอาจารย์ ความพร้อมในการทำงานของครู
3. การวางแผนทรัพยากรทางกายภาพ

สรุปได้ว่า การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา เป็นกิจกรรมหนึ่ง que ผู้บริหารได้แสดง ความสามารถของตนเองออกมาในเรื่องของการเป็นผู้นำทางวิชาการที่แท้จริง เริ่มต้นด้วยความสามารถ ในการกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางของการบริหารงานวิชาการ และสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ทางด้านวิชาการ และมีความสามารถในการจัดรูปแบบงานวิชาการ ก็คือ

การจัดสายงานบริหารวิชาการรวมไปถึงการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการซึ่งจะต้องทำให้งานวิชาการไปสู่ความเป็นเลิศ

2. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรมีความสำคัญที่สุดต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษา บอกแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีอันเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต หลักสูตรเป็นข้อกำหนดว่าด้วยจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการ และเนื้อหาสาระในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายการศึกษา

ความหมายของหลักสูตร

คำว่า หลักสูตร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Curriculum ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Currere หมายถึง Running course หรือเส้นทางที่ใช้วิ่งแข่ง ต่อมาได้นำศัพท์นี้มาใช้ในทางการศึกษาว่า Running sequence or Learning experience การที่เปรียบเทียบหลักสูตรกับสนามหรือเส้นทางที่ใช้วิ่งแข่งอาจเนื่องมาจากการที่ผู้เรียนจะสำเร็จการศึกษาในระดับใดหรือหลักสูตรใดก็ตาม ผู้เรียนจะต้องฟันฝ่าความยากของวิชาหรือประสบการณ์การเรียนรู้ตามลำดับขั้นที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เช่นเดียวกับนักวิ่งที่ต้องวิ่งแข่งฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่ชัยชนะและความสำเร็จให้ได้ (บุญเลี้ยง ทุมทอง, 2553, หน้า 5)

หลักสูตรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาทุกระดับ เป็นเครื่องกำหนดกรอบแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งให้เห็นแนวทางในการจัดมวลประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเปรียบได้กับแผนที่หรือเข็มทิศที่จะนำทางในการจัดการศึกษาให้บรรลุผล มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้หลายทัศนะ ดังนี้

Taba (1962, pp. 147-149) ได้สรุปคำจำกัดความของหลักสูตรไว้ 2 แนวคิด คือ

1. หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทุกอย่างที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามที่ต้องการ

2. หลักสูตร หมายถึง จุดประสงค์กับคำอธิบายรายวิชา

Good (1973, pp. 157-158) ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ คือ

1. หลักสูตร คือ เนื้อหาวิชาที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษา
2. หลักสูตร คือ คำโครงทั่วไปของเนื้อหา หรือสิ่งเฉพาะที่จะต้องสอน ซึ่งโรงเรียนจัดให้แก่เด็กเพื่อให้มีความรู้ หรือให้รับประกาศนียบัตรเพื่อให้สามารถเข้าเรียนต่อในทางอาชีพต่อไป
3. หลักสูตร คือ กลุ่มวิชาและการจัดประสบการณ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งนักเรียนได้เล่าเรียนภายใต้การแนะนำของโรงเรียนและสถานศึกษา

Sowell (1996, p. 5) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หลักสูตร คือ อะไรก็ได้ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน ทักษะ ทักษะคิดและแหล่งกำเนิดของเนื้อหาทั้งหลาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้แตกต่างกัน

Doll (1996, p. 5) ได้กล่าวถึงหลักสูตรว่า เป็นรายการของประสบการณ์ที่มีความสำคัญที่สถานศึกษาจะต้องนำไปใช้ในการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน ซึ่งประสบการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้สถานศึกษาได้มีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้าว่าจะสอนอะไร

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน พระมหาประจักษ์ กิจดิเมธี (ทองคาบ), 2554, หน้า 41) ได้สรุปความหมายของหลักสูตรให้จดจำได้ง่าย ตามตัวอักษรย่อ SOPEA ดังนี้

1. Curriculum as subjects and subject matter: หลักสูตร คือ รายวิชา หรือเนื้อหาวิชาที่เรียน
2. Curriculum as objectives: หลักสูตร คือ จุดหมายที่ผู้เรียนพึงบรรลุ
3. Curriculum as plans: หลักสูตร คือ แผนสำหรับจัดโอกาสการเรียนรู้ หรือประสบการณ์ที่คาดหวังให้แก่ผู้เรียน

4. Curriculum as learner's experiences: หลักสูตร คือ ประสบการณ์ทั้งปวงของผู้เรียนที่โรงเรียนจัดให้

5. Curriculum as educational activities: หลักสูตร คือ กิจกรรมทางการศึกษาที่จัดให้กับนักเรียน

วิชา ทองหง่า (2554, หน้า 15) สรุปความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้

2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา

3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

ทรงศักดิ์ สิงหนสาย (2556, หน้า 17) สรุปไว้ว่า หลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ที่โรงเรียนจัดให้แก่ผู้เรียนอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะที่สำคัญแก่ชีวิตให้เป็นไปตามความต้องการของสังคม ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ตลอดจนส่งเสริมให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย จัดสิ่งแวดล้อมความสะดวก สื่อการสอนให้กับครู มีการนิเทศเยี่ยมเยียนดูการสอนของครู ตลอดถึงกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์

พ่อพรหม จันทร์คำ (2557, หน้า 28) หลักสูตร หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เป็นการประมวล ประสบการณ์ทั้งหมดที่จัดให้กับเด็ก ที่ผ่านเข้าไปในการรับรู้ของเด็กในด้านเนื้อหาวิชา ทักษะคติ แบบพฤติกรรม กิจวัตร และสิ่งแวดล้อมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคนในการจัดทำหลักสูตรมีความจำเป็น ที่จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลายอย่าง ซึ่งได้แก่ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการวัดผลประเมินผล และการดำเนินการจัดทำหลักสูตร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและ ความสมดุลได้สัดส่วนอย่างพอดี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสภาพสังคม ปรัชญาการศึกษาของไทยในปัจจุบัน วิทยาการและความรู้ในด้านจิตวิทยาและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง หลักสูตรก็จำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกันด้วย ครูเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการจัดทำและนำหลักสูตรไปใช้ จึงต้องได้รับการพัฒนาตนเองเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ แนวคิด มุมมองทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการใหม่ ๆ

โดยสรุป หลักสูตร คือ รายวิชาหรือเนื้อหาวิชาที่ได้กำหนดไว้ให้กับผู้เรียน โดยการวางแผน ล่วงหน้า กิจกรรมการเรียนการสอนที่จะจัดให้กับผู้เรียนทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษา ตามอัธยาศัยโดยสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบสำคัญของหลักสูตร

นักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตร ดังนี้

ธีราภรณ์ บัวศรี (2532, หน้า 8) กล่าวว่า หลักสูตร ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. จุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. จุดประสงค์ของการเรียนการสอน
3. เนื้อหาสาระและประสบการณ์
4. ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน
5. วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน
6. การประเมินผล

สังข์ อูทรานันท์ (2532, หน้า 9) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของหลักสูตรไว้ดังนี้

1. จุดหมาย คือ ความประสงค์ หรือความต้องการทางการศึกษาและสังคม ซึ่งหลักสูตร มุ่งที่จะสนอง หรือให้เป็นไปตามความประสงค์
2. หลักการ คือ ทิศทาง หรือแนวทางที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายของหลักสูตร
3. โครงสร้าง คือ กลุ่มวิชา หรือรายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร
4. จุดประสงค์การเรียนรู้ คือ ความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติบางประการที่นักเรียน ต้องเรียนรู้ หรือต้องปฏิบัติ
5. เนื้อหารายวิชา คือ ประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

6. สื่อการเรียน คือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจ เกิดทัศนคติความต้องการ
7. วิธีสอน การสอนย่อมช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น
8. การประเมินผล เมื่อทำการสอนแล้วผู้สอนจะต้องวัดและประเมินผลว่า ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจในจุดประสงค์การเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

จากองค์ประกอบของหลักสูตร ตามแนวคิดของนักการศึกษา ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของหลักสูตรย่อมประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการและจุดหมายของหลักสูตร
2. โครงสร้างของหลักสูตร
3. สาระและมาตรฐานการเรียนรู้
4. การจัดการเรียนรู้
5. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร

Taba (1962, p. 312) ได้เสนอแนะขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรไว้ ดังนี้

1. สำรวจปัญหาความต้องการ และความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่สังคมต้องการ
3. คัดเลือกเนื้อหาวิชาความรู้ที่ครูจะต้องมาสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตรงกับความ ต้องการ และความจำเป็นของสังคม
4. จัดลำดับขั้นตอน แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
5. คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งนำมาเสริมเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียน การสอนให้สมบูรณ์ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
6. จัดระเบียบ จัดลำดับ ขั้นตอนและแก้ไข ปรับปรุงประสบการณ์การเรียนรู้
7. กำหนดเนื้อหาสาระ หรือประสบการณ์ที่ต้องการประเมินได้ว่า มีการเรียนรู้ตรงกับ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินผล และวิธีการประเมินผล

ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

ในการพัฒนาหลักสูตร จะประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย Armstrong (1989, p. 40) ระบุว่าควรประกอบไปด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผล ประเมินผล ด้านการวิจัยหลักสูตร
2. ครู/ศึกษานิเทศก์

3. ผู้บริหารโรงเรียน
4. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ผู้แทนของชุมชน/ ท้องถิ่น

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

มาตรา 27 มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

ในการนำหลักสูตรไปใช้โดยตรง ซึ่งกำหนดว่าให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ และให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ จัดทำสาระหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม ประเทศชาติ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินผลสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา โดยพยายามบูรณาการเนื้อหา สาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยกัน และระหว่างกลุ่มสาระ การเรียนรู้ตามความเหมาะสม
4. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม
5. นิเทศการใช้หลักสูตร
6. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
7. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่า หลักสูตรสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบายทิศทาง การดำเนินงาน ตลอดจน แนวปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ชัดเจน นำไปใช้ได้ง่าย

3. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการบริหารงานวิชาการ ที่จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาให้ผู้สอนหรือครูมีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ความหมายของกระบวนการเรียนรู้

Cronbach (1973, pp. 68-70) กล่าวว่า การเรียนรู้ คือ การแก้ปัญหาซึ่งจะต้องประกอบด้วย สิ่งต่อไปนี้

1. สถานการณ์ (Situation) คือ สิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศรอบตัวผู้เรียน อันจะมีส่วนช่วยให้การเรียนบรรลุผลสำเร็จ
2. ความมุ่งหมาย (Goal) คือ การทราบจุดหมายของสิ่งที่เรียน
3. การแปลความ (Interpretation) เป็นการทำความเข้าใจเข้าไปอยู่ในสถานการณ์เพื่อแปลความหมายของสิ่งที่พบ เพื่อช่วยให้เกิดการแก้ปัญหา
4. การกระทำ (Action) หมายถึง การตอบสนองต่อสถานการณ์ที่พบหลังจากแปลความหมายแล้ว
5. ผลการปฏิบัติ (Consequence) คือ ผลที่ได้รับจากการกระทำ ถ้าเป็นผลดีก็สามารถจะนำไปใช้ในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกันได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าได้ผลล้มเหลว บางคนอาจจะแก้ไขปรับปรุงวิธีการตอบสนอง เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุดหรือบางคนอาจจะล้มเลิกความหวังเดิมเสีย

Hillgard and Bower (1975, p. 2) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อันเป็นผลจากการฝึกฝน และประสบการณ์ที่ได้รับ แต่มีการตอบสนองที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ เช่น สัญชาตญาณหรือวุฒิภาวะ หรือจากการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวของร่างกาย

Bloom (1976, p. 11) กล่าวถึง การเกิดเรียนรู้ในแต่ละครั้ง จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น 3 ประการ จึงจะเรียกว่าเป็นการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงทางความรู้ ความคิด ความเข้าใจ (Cognitive domain)
2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective domain)
3. การเปลี่ยนแปลงทางการเคลื่อนไหวของร่างกาย เพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญ (Psychomotor domain)

วิภา ทองหง่า (2554, หน้า 38-39) สรุปไว้ว่า แนวทางในการจัดการเรียนรู้นั้น สถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้ จัดกิจกรรมให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ ผสมผสานความรู้ต่าง ๆ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นตลอดเวลา ทุกสถานที่ สถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมผู้สอนจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมกับบุคคล องค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ซึ่งผู้บริหารต้องบริหารจัดการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม

การเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการเรียนรู้

โดยสรุป กระบวนการเรียนรู้ ไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเท่านั้น แต่เกิดขึ้นได้ในสภาพแวดล้อมทั่วไป การเรียนรู้ของนักเรียนจะเริ่มจากสภาพแวดล้อมทางบ้าน ไปสู่โรงเรียน ซึ่งให้ความรู้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งความรู้ในวิชาชีพ เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

แนวปฏิบัติการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ตามแนวทางกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2559)

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม

3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร

4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

หลักการของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของชีวิต การเรียนรู้จะช่วยให้คนเราสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตหรือสามารถปรับสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับตัวเราได้อย่างเหมาะสม โดยทั่ว ๆ ไปแล้วการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษามีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน

2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและปฏิบัติจริง

3. การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. ผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม

5. จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้

6. นำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ประกอบการชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

7. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

8. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันตามความเหมาะสม
แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 22 กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพคำว่า “ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด” หมายถึง การดำเนินการใด ๆ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนมากที่สุด โดยการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด มีฐานมาจากทฤษฎี และผลการวิจัยที่ค้นพบว่าเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพอย่างแท้จริง เนื่องจากผู้เรียนเป็นผู้มีส่วนร่วม เรียนรู้ด้วยตนเองเป็นผู้ปฏิบัติหรือเป็นผู้กระทำมากกว่าเป็นผู้ถูกกระทำ คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ได้สรุปความหมายของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับผู้เรียน หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย กิจกรรมและวิธีการเรียนรู้ ได้คิด ปฏิบัติ ได้เรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งร่วมประเมินผล การพัฒนาการเรียนรู้อตามศักยภาพ ตามความต้องการ ความสนใจและความถนัดของแต่ละคน 2) ระดับห้องเรียน หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้คิดเอง ทำเอง ปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเองในเรื่องที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย กิจกรรมวิธีการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข มีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้อ ส่วนครูจะเป็นผู้วางแผนขั้นตอน ทั้งเนื้อหาและวิธีการแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลและสื่อต่าง ๆ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนจะต้องเอื้อต่อการเรียนรู้ด้วย 3) ระดับนอกห้องเรียน หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในครอบครัว ชุมชนและท้องถิ่น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกขั้นตอน

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา
3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียน การสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แนวคิดนี้มีที่มาจากแนวคิดทางการศึกษาของจอห์น ดิวอี้ (John Dewey) ซึ่งเป็นต้นคิดในเรื่องของ “การเรียนรู้โดยการกระทำ” หรือ “Learning by doing” อันเป็นแนวคิดที่แพร่หลายและได้รับการยอมรับทั่วโลกมานานแล้ว การจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ นับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการเป็น “ผู้รับ” และเปลี่ยนแปลงของครูจาก “ผู้สอน” หรือ “ผู้ถ่ายทอดข้อมูลความรู้” มาเป็น “ผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้” ให้ผู้เรียน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงบทบาทนี้เท่ากับเป็นการเปลี่ยนจุดเน้นของการเรียนรู้ว่าอยู่ที่ผู้เรียนมากกว่าอยู่ที่ผู้สอน ดังนั้น ผู้เรียนจึงกลายเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน เพราะบทบาทในการเรียนรู้ส่วนใหญ่จะอยู่ที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ

ดังนั้น การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง คือ การจัดการเรียนการสอนในลักษณะที่ให้ผู้เรียนมีอิสระในการใช้สติปัญญาของตนเอง ให้ผู้เรียนมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการเรียน การสอนเป็นการส่วนตัว ทั้งในลักษณะของเป็นผู้ริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนถึงผลการประเมิน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนในบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ทำทาสติปัญญาของผู้เรียนและผู้สอนมีความเข้าใจ และจริงใจต่อกัน กระบวนการที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้เรียนและผู้สอน โดยผู้สอนจะมีบทบาทในการส่งเสริม ให้ข้อมูลย้อนกลับและชี้แนะการเรียนของ

ผู้เรียนในลักษณะของการจัดประสบการณ์ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้พัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ของผู้เรียน จำนวน 9 ข้อ ตัวบ่งชี้ของครู จำนวน 10 ข้อ ดังนี้

ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่

1. มีประสบการณ์ตรงสัมพันธ์กับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. ฝึกปฏิบัติจนค้นพบความถนัดและวิธีการของตนเอง
3. ทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากกลุ่ม
4. ฝึกคิดอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์จินตนาการ ตลอดจนได้แสดงออกอย่างชัดเจน

และมีเหตุผล

5. ได้รับการเสริมแรงให้ค้นหาคำตอบแก้ปัญหาทั้งด้วยตนเองและร่วมด้วยช่วยกัน
6. ได้ฝึกค้น รวบรวมข้อมูลและสร้างสรรค์ความรู้ด้วยตนเอง
7. เลือกทำกิจกรรมตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเองอย่างมีความสุข
8. ฝึกตนเองให้มีวินัยและรับผิดชอบในการทำงาน
9. ฝึกประเมิน ปรับปรุงตนเองและยอมรับผู้อื่น ตลอดจนใส่ใจใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้การสอนของครู ได้แก่

1. เตรียมการสอนทั้งเนื้อหาและวิธีการ
2. จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ปลูกเร้า จูงใจ และเสริมแรงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้
3. เอาใจใส่ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และแสดงความเมตตาต่อผู้เรียนอย่างทั่วถึง
4. จัดกิจกรรมและสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้แสดงออกและคิดอย่างสร้างสรรค์
5. ส่งเสริมให้ผู้เรียนฝึกคิด ฝึกทำ และฝึกปรับปรุงตนเอง
6. ส่งเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกลุ่ม พร้อมทั้งสังเกตส่วนดีและปรับปรุงส่วนด้อย

ของผู้เรียน

7. ใช้สื่อการสอนเพื่อฝึกการคิด การแก้ปัญหา และการค้นพบความรู้
8. ใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเชื่อมโยงประสบการณ์กับชีวิตจริง
9. ฝึกฝนกิจกรรมรายสัปดาห์และวินัยตามวิถีวัฒนธรรมไทย
10. สังเกตและประเมินพัฒนาการของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

บทบาทของผู้บริหารในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนครูซึ่งเป็นบุคลากรหลักและมีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญ ผู้บริหารจึงต้องสนับสนุนให้ครูทำความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักการสำคัญ เพราะจะช่วยให้ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ เมื่อแนวคิดเปลี่ยนการกระทำย่อมเปลี่ยนตามไปด้วย ผู้บริหารยังมีบทบาทที่สำคัญ คือ 1) สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 2) สนับสนุนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และ 3) กำกับติดตามประเมินผล

โดยสรุป การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย และผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนครูซึ่งเป็นบุคลากรหลัก และมีบทบาทสำคัญที่สุดในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกสิ่งต่าง ๆ นิเทศการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำ เพื่อจะได้ทราบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในครั้งนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดไม่ว่าจะเป็นการเรียนการสอนด้วยรูปแบบใด เพียงแต่ว่าครูผู้สอนจะจัดวิธีการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการใดหรือเครื่องมือแบบใดเท่านั้น (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 77)

ความหมายของการวัดผลและประเมินผล

1. การวัดผล (Measurement)

เคอร์ลิงเกอร์ (Kerlinger) ให้ความหมายของการวัดผลไว้ว่า หมายถึง การกำหนดตัวเลขแก่สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์

กิลฟอร์ด (Guidford) ให้ความหมายอย่างกว้างของการวัดผลว่า คือ การพิจารณาหรือตีค่าข้อมูลในรูปของตัวเลข

2. การประเมินผล (Evaluation)

เวอร์ทิง และแซนเดอร์ส (Worthing and Sanders) กล่าวว่า การประเมินผล คือ การชี้บ่งถึงคุณค่าหรือประสิทธิภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การประเมินผลจะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินคุณค่าหรือประสิทธิภาพของแผนงาน/ โครงการ ผลผลิตหรือผลงานที่เกิดขึ้น วิธีดำเนินการ วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

การเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าผู้เรียนได้ผลความก้าวหน้าในการเรียนของเขา ดังนั้นการประเมินผลจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก ไทเลอร์ เชื่อว่า กระบวนการของการประเมินผลเป็นกระบวนการ

ที่จำเป็นในการที่จะรู้ถึงจุดประสงค์การศึกษา รวมไปถึงกระบวนการเรียนการสอนด้วย ถ้าวัตถุประสงค์ทั่วไปของ โปรแกรมการศึกษามีเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ การประเมินผลก็ต้องประเมิน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง การให้รู้ผลการเรียนรู้ มิใช่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะ เพิ่มความพยายามของเขาเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบโดยส่วนรวมด้วยเพราะสามารถทำให้ทันสมัย และสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม หลักสูตรก็จะเคลื่อนไหวไม่อยู่นิ่ง

การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับชั้นเรียน ระดับ สถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ มีรายละเอียด ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 28-34)

1. การประเมินระดับชั้นเรียน เป็นการวัดผลและประเมินผลที่อยู่ในกระบวนการจัดการ เรียนรู้ ผู้สอนดำเนินการเป็นปกติ และสม่ำเสมอในการจัดการเรียนการสอน ใช้เทคนิคการประเมิน อย่างหลากหลาย

2. การประเมินระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินที่สถานศึกษาดำเนินการเพื่อตัดสินผล การเรียนของผู้เรียนเป็นรายปี/ รายภาค ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียนคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาว่าส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียนตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้เรียนมีจุดพัฒนาในด้านใด รวมทั้ง สามารถนำผลการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับชาติ

3. การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับเขตพื้นที่ การศึกษาตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นข้อมูล พื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตามภาระความรับผิดชอบ

4. การประเมินระดับชาติ เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับชาติตามมาตรฐาน การเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียน ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมิน ผลจากการประเมินใช้เป็นข้อมูลในการเทียบเคียงคุณภาพการศึกษาในระดับต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนเป็นข้อมูลสนับสนุน การตัดสินใจในระดับนโยบายของประเทศ

ข้อมูลการประเมินในระดับต่าง ๆ ข้างต้น เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในการตรวจสอบ ทบทวนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ถือเป็นภาระความรับผิดชอบของสถานศึกษาที่จะต้องจัดระบบดูแล ช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพบนพื้นฐาน ความแตกต่างระหว่างบุคคลที่จำแนกตามสภาพปัญหาและความต้องการ

การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ครูใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน การวัดผลและประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการเรียนการสอนมีประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้เรียน เป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเอง
3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริง
4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป
5. เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษา
6. เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียน และการสำเร็จการเรียน

ของนักเรียน

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

แนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ตามแนวทางกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553)

1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน
3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน
4. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษากำหนด

5. พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

เครื่องมือวัดผลการเรียนรู้

เครื่องมือในการวัดผลมีหลายชนิด ได้แก่

1. แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน เช่น การสังเกตผู้เรียนขณะปฏิบัติงาน

2. แบบจัดอันดับคุณภาพของงาน โดยเป็นตัวเลขแสดงอันดับคุณภาพของงาน

3. แบบทดสอบ เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในสถานศึกษา มี 2 ลักษณะ คือ

3.1 ข้อสอบแบบอัตนัย (Subjective test) เป็นแบบความเรียงที่ไม่จำกัดคำตอบของผู้ตอบ สำหรับต้องการวัดความคิดและการมีเหตุผล แต่มีข้อเสียตรงที่ออกได้ไม่ครอบคลุมหลักสูตร ตรวจให้คะแนนไม่แน่นอนและเสียเวลามาก

3.2 ข้อสอบแบบปรนัย (Objective test) เป็นข้อสอบที่จำกัดการตอบของผู้สอบแต่สามารถออกได้มากข้อ ครอบคลุมหลักสูตร แบ่งได้เป็น 3 ชนิด คือ แบบถูก-ผิด แบบจับคู่ แบบเติมคำ

3.3 แบบเลือกตอบ (Multiple choice) เป็นข้อทดสอบที่เหมาะสมที่สุด วัดได้ครอบคลุมหลักสูตร สามารถหาความยากง่าย ค่าความเชื่อมั่น ค่าความเที่ยงตรงได้

เครื่องมือและวิธีการประเมินมีหลากหลายรูปแบบ จึงควรพิจารณาเลือกนำมาใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับกระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และควรใช้วิธีการวัดหลาย ๆ วิธี เพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลผู้เรียนมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

ลักษณะของการวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผลจึงควรมีลักษณะสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 83)

1. สะท้อนภาพพฤติกรรมและทักษะที่จำเป็นของผู้เรียนในสถานการณ์จริง
2. ใช้เทคนิคการประเมินผลที่หลากหลาย
3. เน้นให้ผู้เรียนแสดงออกด้วยการสร้างสรรค์ผลงาน ดึงความคิดชั้นสูง ความคิดที่ซับซ้อน และการใช้ทักษะต่าง ๆ ออกมาได้
4. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นผลมาจากการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความเป็นจริง และสามารถประยุกต์สิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน
5. ใช้ข้อมูลอย่างหลากหลายเพื่อการประเมิน โดยครูผู้สอนควรรู้จักผู้เรียนทุกแง่ทุกมุม คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
6. เน้นการมีส่วนร่วมในการประเมินระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง

ขั้นตอนในการวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผลเป็นกระบวนการต่อเนื่องของการเรียนการสอน สามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 84)

1. การกำหนดจุดประสงค์ในการวัดผลและประเมินผลการเรียน ก่อนที่จะวัดผลและประเมินผล ครูผู้สอนควรกำหนดจุดประสงค์ก่อนว่าจะวัดอะไร วัดแค่ไหน และวัดเพื่ออะไร ให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ในการสอน
2. การเลือกและสร้างเครื่องมือ ควรพิจารณาว่า ในการวัดคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่กำหนดไว้นั้น ควรใช้เครื่องมืออะไรบ้างจึงจะวัดได้ตรงตามความต้องการอย่างครบถ้วน
3. การนำเครื่องมือไปทำการสอบวัดผู้เรียน ครูผู้สอนหรือครูผู้คุมสอบควรจัดเตรียมสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม รวมทั้งกำหนดเวลาสอบให้เหมาะสม

4. การตรวจหรือนำผลเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ในขั้นนี้เป็นการรวบรวมและแปลงคำตอบของผู้เรียนให้เป็นคะแนนแล้วจัดบันทึกไว้ จากนั้นจึงรวบรวมคะแนนของผู้เรียนที่ได้จากการวัดทุกชนิดจากทุกระยะ มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

5. การประเมินผล เป็นการตัดสินใจว่าผู้เรียน มีความสามารถขนาดไหน สูงหรือต่ำกว่าเกณฑ์ แต่ละคนได้ระดับผลการเรียนอะไร ผู้เรียนส่วนใหญ่มีผลการเรียนเป็นเช่นไร

สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา จะต้องทำระเบียบว่าด้วยการวัดผลและการประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาให้สอดคล้อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่เป็นข้อกำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน

เกณฑ์การวัดผลและประเมินผลการเรียน

1. การตัดสิน การให้ระดับ และการรายงานผลการเรียน

1.1 การตัดสินผลการเรียน

ในการตัดสินผลการเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ การอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้น ผู้สอนต้องคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนเป็นหลัก และต้องเก็บข้อมูลของผู้เรียนทุกด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องในแต่ละภาคเรียน รวมทั้งสอนซ่อมเสริมผู้เรียนให้พัฒนาจนเต็มตามศักยภาพ

ระดับประถมศึกษา

1. ผู้เรียนต้องมีเวลาเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาเรียนทั้งหมด
2. ผู้เรียนต้องได้รับการประเมินทุกตัวชี้วัด และผ่านเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด
3. ผู้เรียนต้องได้รับการตัดสินผลการเรียนทุกรายวิชา
4. ผู้เรียนต้องได้รับการประเมิน และมีผลการประเมินผ่านตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

กำหนดในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ระดับมัธยมศึกษา

1. ตัดสินผลการเรียนเป็นรายวิชา ผู้เรียนต้องมีเวลาเรียนตลอดภาคเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาเรียนทั้งหมดในรายวิชานั้น

2. ผู้เรียนต้องได้รับการประเมินทุกตัวชี้วัด และผ่านตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด
3. ผู้เรียนต้องได้รับการตัดสินผลการเรียนทุกรายวิชา
4. ผู้เรียนต้องได้รับการประเมิน และมีผลการประเมินผ่านตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

กำหนด ในการอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การพิจารณาเลื่อนชั้นทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ถ้าผู้เรียนมีข้อบกพร่องเพียงเล็กน้อย และสถานศึกษาพิจารณาเห็นว่าสามารถพัฒนาและสอนซ่อมเสริมได้ ให้อยู่ในดุลยพินิจของสถานศึกษาที่จะผ่อนผันให้เลื่อนชั้นได้ แต่ถ้าผู้เรียนไม่ผ่านรายวิชาจำนวนมาก และมีแนวโน้มว่าจะเป็นปัญหาต่อการเรียนในระดับชั้นที่สูงกว่า สถานศึกษาอาจตั้งคณะกรรมการพิจารณาให้เรียนซ้ำชั้นได้ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงวุฒิภาวะและความรู้ความสามารถของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 การให้ระดับผลการเรียน

ระดับประถมศึกษา ในการตัดสินผลการเรียนเพื่อให้ระดับผลการเรียนรายวิชาสถานศึกษา สามารถให้ระดับผลการเรียน หรือระดับคุณภาพการปฏิบัติของผู้เรียน เป็นระบบตัวเลข ระบบตัวอักษร ระบบร้อยละ และระบบที่ใช้คำสำคัญสะท้อนมาตรฐาน

การประเมินการอ่าน ทิศวิเคราะห์ และเขียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์นั้น ให้ระดับผลการเรียนเป็น ดีเยี่ยม ดี ผ่าน และไม่ผ่าน

ระดับมัธยมศึกษา

ในการตัดสินเพื่อให้ระดับผลการเรียนรายวิชา ให้ใช้ตัวเลขแสดงระดับผลการเรียนเป็น 8 ระดับ

การประเมินการอ่าน ทิศวิเคราะห์และเขียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์นั้น ให้ระดับผลการประเมินเป็นดีเยี่ยม ดี ผ่าน และไม่ผ่าน

การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จะต้องพิจารณาทั้งเวลาการเข้าร่วมกิจกรรม การปฏิบัติกิจกรรมและผลงานของผู้เรียน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด และให้ผลการเข้าร่วมกิจกรรมเป็นผ่าน และไม่ผ่าน

1.3 การรายงานผลการเรียน

การรายงานผลการเรียนเป็นการสื่อสารให้ผู้ปกครอง และผู้เรียนทราบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาต้องสรุปผลการประเมินและจัดทำเอกสารรายงานให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะ ๆ หรืออย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

การรายงานผลการเรียนสามารถรายงานเป็นระดับคุณภาพการปฏิบัติของผู้เรียนที่สะท้อนมาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้

2. เกณฑ์การจบการศึกษา

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดเกณฑ์กลางสำหรับการจบการศึกษาเป็น 3 ระดับ คือ ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

2.1 เกณฑ์การจบระดับประถมศึกษา

2.1.1 ผู้เรียนเรียนรายวิชาพื้นฐาน และรายวิชา/ กิจกรรมเพิ่มเติมตาม โครงสร้าง เวลาเรียนที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.1.2 ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินรายวิชาพื้นฐาน ผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่ สถานศึกษากำหนด

2.1.3 ผู้เรียนมีผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน ในระดับผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.1.4 ผู้เรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.1.5 ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.2 เกณฑ์การจบระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

2.2.1 ผู้เรียน เรียนรายวิชาพื้นฐาน และเพิ่มเติมไม่เกิน 81 หน่วยกิต โดยเป็นรายวิชา พื้นฐาน 63 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติมตามที่สถานศึกษากำหนด

2.2.2 ผู้เรียนต้องได้หน่วยกิต ตลอดหลักสูตร ไม่น้อยกว่า 77 หน่วยกิต โดยเป็นรายวิชา พื้นฐาน 63 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติม ไม่น้อยกว่า 17 หน่วยกิต

2.2.3 ผู้เรียนมีผลการประเมิน การอ่าน การคิดวิเคราะห์ และเขียน ในระดับผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.2.4 ผู้เรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.2.5 ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.3 เกณฑ์การจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

2.3.1 ผู้เรียน เรียนรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมไม่เกิน 81 หน่วยกิต โดยเป็นรายวิชา พื้นฐาน 39 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติมตามที่สถานศึกษากำหนด

2.3.2 ผู้เรียนต้องได้หน่วยกิต ตลอดหลักสูตร ไม่น้อยกว่า 77 หน่วยกิต โดยเป็น รายวิชาพื้นฐาน 39 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติม ไม่น้อยกว่า 38 หน่วยกิต

2.3.3 ผู้เรียนมีการประเมิน การอ่าน การคิดวิเคราะห์และเขียน ในระดับผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.3.4 ผู้เรียนมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

2.3.5 ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ การประเมินตามที่สถานศึกษากำหนด

สำหรับการจบการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ให้คณะกรรมการของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการ วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักเกณฑ์ ในแนวปฏิบัติการวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

เอกสารหลักฐานการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษา เป็นเอกสารสำคัญที่บันทึกผลการเรียนรู้ และสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. เอกสารหลักฐานการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

1.1 ระเบียบแสดงผลการเรียนรู้

เป็นเอกสารแสดงผลการเรียนรู้ และรับรองผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามรายวิชา ผลการประเมินการอ่าน คณิตวิเคราะห์ และเขียน ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ สถานศึกษา และผลการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาจะต้องบันทึกข้อมูลและออกเอกสารนี้ ให้ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เมื่อผู้เรียนจบการศึกษาระดับประถมศึกษา (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6) จบการศึกษา ภาคบังคับ (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3) จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) หรือเมื่อลาออกจาก สถานศึกษาในทุกกรณี

1.2 ประกาศนียบัตร

เป็นเอกสารแสดงวุฒิการศึกษาเพื่อรับรองศักดิ์และสิทธิ์ของผู้จบการศึกษา ที่สถานศึกษา ให้ไว้แก่ผู้จบการศึกษาภาคบังคับ และผู้จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

1.3 แบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเอกสารอนุมัติการจบหลักสูตร โดยบันทึกรายชื่อ และข้อมูลของผู้จบการศึกษาระดับประถมศึกษา (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6) ผู้จบ การศึกษาภาคบังคับ (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3) จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6)

2. เอกสารหลักฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด

เป็นเอกสารที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อบันทึกพัฒนาการ ผลการเรียนรู้ และข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับผู้เรียน เช่น แบบรายงานประจำตัวนักเรียน แบบบันทึกผลการเรียนรู้ประจำรายวิชา ระเบียบ สดสม ใบรับรองผลการเรียน และเอกสารอื่น ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการนำเอกสารไปใช้

การเทียบโอนผลการเรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ให้รายละเอียดของการเทียบโอนไว้ ดังนี้ การเทียบโอนประสบการณ์ หมายถึง การนำผลการเรียนรู้ซึ่งเป็นความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของบุคคลที่เกิดจากการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยที่ได้สั่งสมไว้มาประเมินเป็นส่วนใดส่วนหนึ่งของหลักสูตรในแต่ละระดับการศึกษา โดยให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้ นอกกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน

นอกจากนี้ระเบียบสถานศึกษาว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้ระบุเรื่องการเทียบโอนผลการเรียนไว้เป็น 1 หมวด เป็นการนำผลการเรียน ซึ่งเป็นความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของผู้เรียนที่เกิดจากการศึกษาในระบบการศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย มาประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง สรุปได้ ดังนี้ 1) ผู้ขอเทียบโอนต้องขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียนของสถาบันศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่ง 2) จำนวนสาระการเรียนรู้ รายวิชา จำนวนหน่วยกิต ที่จะรับเทียบโอนและอายุของผลการเรียนที่จะนำมาเทียบโอน ให้อยู่ในดุลยพินิจของสถานศึกษา เมื่อเทียบโอนแล้วต้องมีเวลาเรียนอยู่ในสถานศึกษาที่จะรับเทียบโอนไม่น้อยกว่า 1 ภาคเรียน 3) การเทียบโอนผลการเรียนดำเนินการในรูปคณะกรรมการการเทียบโอนผลการเรียนจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 2 คน แนวปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดไว้แล้ว อาจมีแนวทางในการกำหนดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบโอนผลการเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554)

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบโอนผลการเรียน
1. คณะกรรมการสถานศึกษา	- รับทราบผลการดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียน
2. หัวหน้าสถานศึกษา	- แต่งตั้งคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน - อนุมัติผลการเทียบโอนผลการเรียน
3. คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน	- จัดทำแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียน - กำหนดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินความรู้และประสบการณ์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบโอนผลการเรียน
	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำหรือจัดหาเครื่องมือในการประเมินความรู้ทักษะและประสบการณ์ของผู้ขอเทียบโอนผลการเรียน - ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน - ประเมินความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของผู้ขอเทียบโอนผลการเรียน - ตัดสินผลการเทียบโอนผลการเรียนและนำเสนอหัวหน้าสถานศึกษาเพื่อการเทียบโอนวุฒิโอนผลการเรียน - ประเมินผลการดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียนและจัดทำรายงานผล
4. งานทะเบียนวัดผล	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานงานการเทียบโอนผลการเรียน - บันทึกผลการเทียบโอนผลการเรียน - พิจารณารวบรวมเอกสาร/ หลักฐานทางการศึกษากรณีขอเทียบโอนผลการเรียนไปยังสถานศึกษาอื่นและตามคำร้องขอของสถานศึกษาที่รับเทียบโอน - ออกเอกสารใบแจ้งผลการเทียบโอนผลการเรียนตามที่มีผู้ร้องขอ

การเทียบโอนการศึกษานั้น แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ เป็นการเทียบระดับการศึกษาเพื่อจบการศึกษา ซึ่งมี 3 ลักษณะ คือ เทียบวุฒิจากหลักสูตรต่างประเทศเข้าสู่หลักสูตรในประเทศ เทียบระหว่างหลักสูตร หรือเทียบต่างรูปแบบ ได้แก่ หลักสูตรการศึกษาในระบบและนอกระบบเทียบจากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย และการเทียบโอนผลการเรียนรู้เป็นการเทียบโอนในระดับเดียวกันหรือต่างรูปแบบกัน

การเทียบโอนผลการเรียนควรดำเนินการในช่วงก่อนเปิดภาคเรียนแรก หรือต้นภาคเรียนแรก ที่สถานศึกษาของผู้ขอเทียบโอนเป็นผู้เรียน ทั้งนี้ ผู้เรียนที่ได้รับการเทียบโอนผลการเรียนต้องศึกษาต่อเนื่องในสถานศึกษาที่รับโอนอย่างน้อย 1 ภาคเรียน โดยสถานศึกษาที่รับผู้เรียนจากการเทียบโอนควรกำหนดรายวิชา/ จำนวนหน่วยกิต ที่จะรับเทียบโอนตามความเหมาะสม

การพิจารณาการเทียบโอน สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1. พิจารณาจากหลักฐานการศึกษา และเอกสารอื่น ๆ ที่ให้ข้อมูลแสดงความรู้ของผู้เรียน
2. พิจารณาความรู้ความสามารถของผู้เรียน โดยการทดสอบด้วยวิธีการต่าง ๆ

3. พิจารณาจากความสามารถและการปฏิบัติในสภาพจริง

5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 24 (5) ให้สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถใช้การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มาตรา 30 ให้สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อัตรา 67 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีผู้สอนเป็นผู้ปฏิบัติการที่จะค้นหาคำตอบเพื่อการแก้ปัญหาต่อไป

ความหมายของการวิจัย

Best (1981, p. 24) ให้ความหมายว่า “การวิจัยเป็นแบบแผนหรือกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นปรนัย มีโครงสร้างที่เป็นระเบียบ มีการจดบันทึกรายงาน และสรุปผลเป็นกฎเกณฑ์หรือทฤษฎีขึ้นเพื่อนำไปอธิบาย ทำนาย หรือควบคุมปรากฏการณ์ต่าง ๆ

Lewin (1951, p. 22) กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียน เป็นการวิจัยที่เน้นการปฏิบัติโดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากกลุ่มปฏิบัติการเป็นหลัก เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดตามเงื่อนไขที่ตั้งไว้

Kerlinger (1986) ให้ความหมายว่า “เป็นการให้ข้อมูลในการตรวจสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ธรรมชาติ โดยได้แยกความหมายของ RESEARCH ไว้ดังนี้

R-Recruitment and relationship หมายถึง การฝึกคนให้มีความรู้ รวมทั้งรวบรวมผู้มีความรู้และปฏิบัติงานร่วมกันติดต่อสัมพันธ์และประสานงานกัน

E-Education and efficiency หมายถึง ผู้วิจัยจะต้องมีการศึกษา มีความรู้ และสมรรถภาพสูงในการวิจัย

S-Sciences and stimulation เป็นศาสตร์ที่ต้องพิสูจน์เพื่อค้นคว้าหาความจริง และผู้วิจัยจะต้องมีพลังกระตุ้นเกิดความคิดริเริ่ม กระตือรือร้นที่จะทำวิจัยต่อไป

E-Evaluation and environment ผู้วิจัยจะต้องรู้จักการประเมินผลดูว่างานวิจัยที่ทำอยู่มีประโยชน์สมควรจะทำต่อหรือไม่ และต้องรู้ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ในการวิจัย

A-Aim and attitude มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่แน่นอน และมีเจตคติที่ดีต่อผลของการวิจัย

R-Result ผลของการวิจัยที่ได้มาจะเป็นบวกหรือลบก็ตาม จะต้องยอมรับผลของการวิจัยนั้น เพราะเป็นผลที่ได้มาจากการค้นคว้าอย่างเป็นระบบและเชื่อถือได้

C-Curiosity ผู้วิจัยจะต้องมีความอยากรู้อยากเห็น มีความสนใจและขวนขวายในงานวิจัยอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าความอยากรู้นั้นจะมีเพียงเล็กน้อยก็ตาม

H-Horizon เมื่อผลการวิจัยปรากฏขึ้นแล้ว ย่อมทำให้ทราบและเข้าใจในปัญหาเหล่านั้น ได้เหมือนกับแสงสว่างเกิดขึ้น แต่ถ้ายังไม่เกิดแสงสว่าง ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการต่อไปจนกว่าจะพบแสงสว่าง ซึ่งก็คือผลของการวิจัยจะต้องก่อให้เกิดสันติสุขแก่สังคม

พระธรรมปิฎก กล่าวว่า คำว่า “วิจัยมาจากภาษาบาลี เป็นความหมายที่ใช้แทนคำว่า ปัญญา” คำว่า วิชโย คือวิจัยเป็นลักษณะหนึ่งของการใช้ปัญญา พร้อมทั้งเป็นการทำให้เกิดปัญญา หรือทำให้ปัญญาพัฒนาขึ้นด้วย

ศิริพร ชัมภลิจิต (2551, หน้า 106-107) กล่าวสรุปไว้ว่า การวิจัยทางการศึกษา เป็นการวิจัยแขนงหนึ่งของสังคมศาสตร์ ก็คือ การศึกษาค้นคว้าเพื่อหาข้อเท็จจริงหรือหาความรู้ใหม่ทางการศึกษา เพื่อนำไปตั้งกฎหรือทฤษฎี และเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552, หน้า 113) กล่าวสรุปไว้ว่า การวิจัย คือ กระบวนการที่เป็นระบบนำเชื่อถือสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่สนใจ โดยสรุป การวิจัย หมายถึง กระบวนการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ โดยวิธีการศึกษาอย่างมีระเบียบ ใช้หลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์

ความสำคัญของการวิจัยกับการศึกษา

การศึกษากับการวิจัยเป็นสองสิ่งที่ประกอบกันเข้าเป็นสิ่งเดียวกัน เป็นเครื่องมือแห่งปัญญา เป็นเครื่องมือแห่งการสร้างสรรค์ปัญญา และเป็นตัวปัญญาเอง การศึกษาที่ไม่อยู่บนฐานของการวิจัยจะเป็นเพียงการศึกษาที่ให้ความรู้ และไม่นำไปสู่ปัญญา การวิจัยที่พัฒนาขึ้นในสังคมที่การศึกษาคือยคุณภาพจะเป็นการวิจัยที่คดียคุณภาพ ไม่สามารถทำงานวิจัยที่สร้างสรรค์นวัตกรรม ศิลปกรรม สร้างระบบ สร้างชุมชน สร้างสังคมได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด การศึกษาและการวิจัยเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในสังคมยุค “ความรู้เป็นฐาน” ประกอบกับการวิจัยอนาคตเรื่องอนาคตการศึกษาไทย 10-20 ปี พบว่า ภาพอนาคตด้านการศึกษาไทยที่พึงประสงค์ คือ เป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาปัจเจกบุคคล ให้มีความรู้ ทักษะ สติปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์ การปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข มุ่งเน้นการพัฒนาที่สมดุล และสติปัญญาของมนุษย์ควบคู่กับสภาวะแห่งคุณธรรม จริยธรรม ที่มีความสมบูรณ์อย่างเป็นองค์รวมด้วยการกลไกของวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาเป็นฐานในยุคเศรษฐกิจสังคมฐานความรู้ (พิณสุดา สิริธรงค์ศรี, 2552, หน้า 157-158)

การวิจัยมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการดำเนินการกิจของสถานศึกษา ทั้งภารกิจการจัดการศึกษา และภารกิจด้านการบริหารจัดการหลายประการ ดังนี้

1. การวิจัยเป็นการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันอย่างมีแบบแผน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ครูจำเป็นต้องแสวงหา

แนวทางการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับธรรมชาติและศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน
ซึ่งมีความแตกต่างกัน

2. การใช้แนวทางการวิจัยจะนำไปสู่การฝึกการแก้ปัญหา หรือการบรรลุจุดหมาย
อย่างเป็นระบบและนำไปสู่ความเชื่อถือได้มากขึ้น

3. การวิจัยจะนำไปสู่การพัฒนา “ความมีเหตุ-มีผล” สามารถได้รับคำตอบที่พิสูจน์ได้

4. การวิจัยเป็นการฝึกความคิดได้อย่างแตกฉาน มีระบบแบบแผนและขั้นตอนชัดเจน
ตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 การรับรู้ปัญหาหรือความต้องการ

4.2 การแสวงหาทางเลือกและเลือกทางเลือก

4.3 ทดสอบทางเลือกที่เลือกใช้

4.4 สรุปที่ได้รับ เพื่อใช้ เพื่อพัฒนา หรือเพื่อเลือกทางเลือกใหม่

5. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 30 ได้ให้ความสำคัญของการวิจัย
ว่ามีสิ่งจำเป็นในกระบวนการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยการเรียนการสอนเพื่อให้
การดำเนินการสอดคล้องกับธรรมชาติและศักยภาพของนักเรียน

6. ผลการวิจัยจะนำไปสู่ความเจริญพัฒนาการบริหาร และการจัดการศึกษาได้ยั่งยืนและ
มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินการ

7. การวิจัยมีคุณค่าดังนี้

7.1 ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้ทราบข้อเท็จจริง ซึ่งนำมาปรับปรุงหรือ
พัฒนาภารกิจที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

7.2 เปิดโอกาสได้ศึกษาค้นคว้าวิทยาการใหม่

7.3 เป็นการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงจุด เป็นการประหยัดเวลาและการลงทุน

7.4 ช่วยในการวางแผนการดำเนินการแต่ละอย่างได้อย่างถูกต้องและประสบความสำเร็จ

7.5 กระตุ้นความตระหนัก ความสนใจที่มีชีวิตชีวา

7.6 ส่งเสริมการสร้างผลงานเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียนและตนเอง

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

แนวปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ตามแนวทางกรมส่งเสริมการปกครอง
ส่วนท้องถิ่น (2553)

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ
ในภาพรวมของสถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

3. จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ
 4. ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5. การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ ด้วยการนำการวิจัยในกระบวนการเรียนรู้ การวิจัยพัฒนาการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีแนวคิดแต่ละประเด็น ดังนี้

1. การใช้การวิจัยในกระบวนการเรียนรู้ มีวิธีการอย่างเป็นระบบ 5 ขั้นตอน คือ
 ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ มีการลำดับความสำคัญก่อนหรือหลังตามความจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการเรียนรู้ ตลอดจนวางแผนไปถึงการนำความรู้ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาอย่างไร

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ เป็นการปฏิบัติในการแสวงหาความรู้ตามที่วางแผนไว้ ซึ่งอาจใช้วิธีการต่าง ๆ ในการเรียนรู้ จากการใช้แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปความรู้ เป็นขั้นตอนที่ผู้เรียนสรุปความรู้และนำเสนอความรู้ที่ได้จากการค้นคว้าในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลเพื่อปรับปรุงและนำไปใช้ในการพัฒนา

2. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ กระบวนการในการนำวิจัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน เป็นการสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เน้นการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่กำหนดให้เป็นภารกิจของผู้สอน 3 ประการ คือ

ประการแรก จัดกระบวนการเรียนการสอน และใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ มาตรา 24(5)

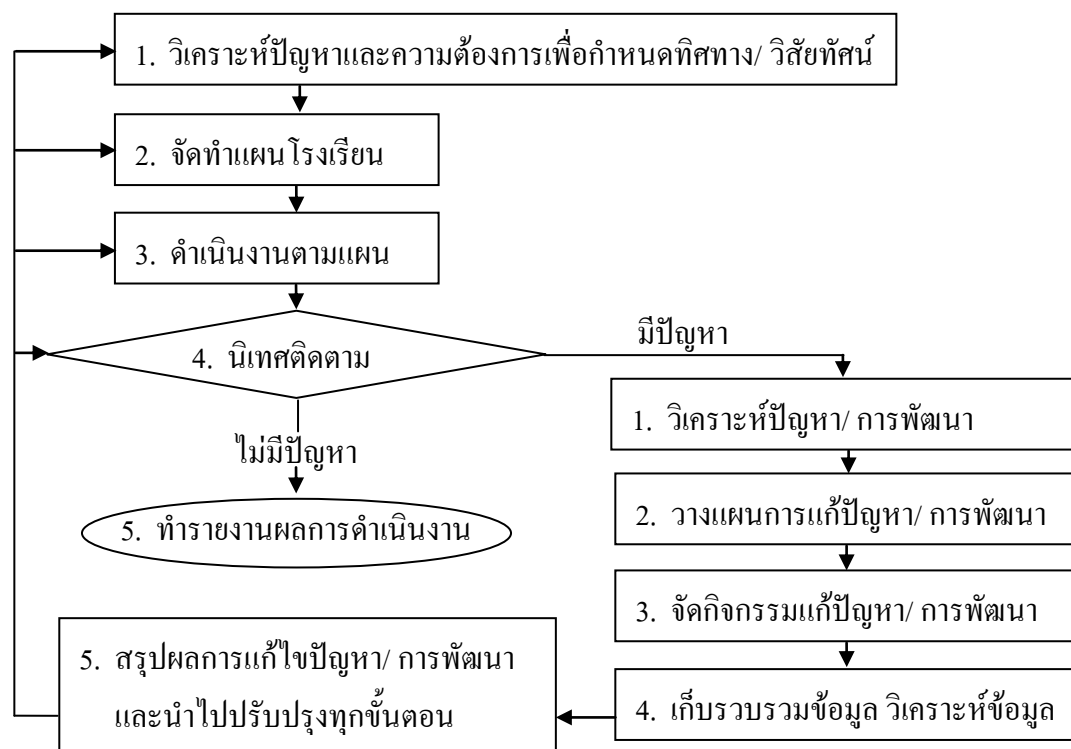
ประการที่สอง ทำวิจัยเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา มาตรา 30

ประการที่สาม นำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน มาตรา 30
 ดังนั้น การใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้จึงเป็นภารกิจที่สำคัญและจำเป็น ในกรณีที่ผู้สอนพบว่า กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ที่กำลังดำเนินการอยู่มีปัญหาหรือมีความจำเป็นต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน ในวงจรหลักของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 5 ขั้นตอน ตั้งแต่

การวิเคราะห์ความต้องการ/ พัฒนาการเรียนรู้ วางแผนการจัดการเรียนรู้ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ประเมินผล การเรียนรู้ และทำรายงานผลการเรียนรู้ เป็นการนำกระบวนการวิจัยเข้ามาใช้ในกระบวนการดำเนินงานของผู้สอน ขั้นตอนที่ 3 ผู้สอนทำการประเมินระหว่างสอนแล้วพบปัญหาเล็กน้อย สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ในช่วงการจัดกิจกรรมขณะนั้น และเมื่อประเมินผลในขั้นตอนที่ 4 แล้วไม่พบว่ามีปัญหา ผู้สอนสามารถจัดทำรายงานผลการเรียนรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบและใช้ประโยชน์ต่อไป หากพบปัญหา ให้ดำเนินการทำวิจัยเพิ่มเติมตามวงจรย่อย 5 ขั้นตอนและนำผลการวิจัยไปใช้ต่อไป

3. การวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบภายในของสถานศึกษานั้น ๆ ได้แก่ ผู้สอน ผู้เรียน หลักสูตร และสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ผู้ที่สำคัญที่สุดในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี คือ ผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นผู้ที่ระดมการมีส่วนร่วมของคนทุกฝ่าย ตั้งแต่ชุมชน ผู้สอน และผู้เรียนร่วมกัน วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อกำหนดทิศทางหรือ วิสัยทัศน์ จัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การนิเทศติดตามผล และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กระบวนการดังกล่าวถือว่าผู้บริหารได้นำ กระบวนการวิจัยมาใช้ในการบริหารจัดการของสถานศึกษาในความรับผิดชอบ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 128-129) ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 การใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2552)

จากภาพที่ 6 ผู้บริหารได้ใช้กระบวนการวิจัยมาใช้ในการดำเนินงานบริหารโรงเรียน ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการเพื่อการกำหนดทิศทาง/ วิสัยทัศน์ การจัดทำแผน โรงเรียน การดูแลปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การนิเทศ/ ติดตาม/ ประเมินผลการดำเนินงาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ในกรณีที่ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานแล้วพบปัญหารุนแรง หรือพบสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนาที่สำคัญ ผู้บริหารต้องทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนางานดังกล่าว ในระหว่างขั้นตอนที่ 4 ของการดำเนินงาน โดยมีขั้นตอนวิจัย 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ปัญหา/ พัฒนา วางแผนแก้ปัญหา/ พัฒนา จัดกิจกรรมแก้ปัญหา/ พัฒนา เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการแก้ปัญหา/ พัฒนา นำผลการวิจัยไปใช้ แล้วทำการประเมินผลในขั้นตอนที่ 4 ของการดำเนินงานบริหารอีกครั้งจนพบว่าไม่มีปัญหา จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ หรือเป็นข้อมูลในการพัฒนางานต่อไป

สรุปได้ว่า การวิจัยเป็นวิธีการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระบบและระเบียบ เป็นเครื่องมือในการทำงาน คือ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ต้องการพัฒนาไปทางไหนอย่างไร มีองค์ประกอบอะไรบ้าง เก็บรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ แล้วจึงเขียนรายงานออกมาให้เห็นความเคลื่อนไหวของการทำงาน ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ข้อมูลเหล่านี้ถ้าเก็บอย่างเป็นระบบจะเข้ามาสู่กระบวนการของการวิจัยและพัฒนาได้

6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

มาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บัญญัติว่า รัฐต้องส่งเสริม การดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2552, หน้า 132-136) โดยบทบาทของแหล่งเรียนรู้ในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียนทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย มีดังนี้ 1) แหล่งเรียนรู้ต้องสามารถตอบสนองการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการ (Process of learning) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง (Learning by doing) ทั้งการเรียนรู้ของคนในชุมชนที่มีแหล่งเรียนรู้ ของตนเองอยู่แล้วและการเรียนรู้ของคนอื่น ๆ ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 2) เป็นแหล่ง ทำกิจกรรม แหล่งทัศนศึกษา แหล่งฝึกงานและแหล่งประกอบอาชีพของผู้เรียน 3) เป็นแหล่งสร้าง กระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น โดยตนเอง 4) เป็นห้องเรียนทางธรรมชาติ เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า วิจัย และฝึกอบรม 5) เป็นองค์การเปิด ผู้สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเต็มที่และทั่วถึง 6) เผยแพร่ข้อมูล แก่ผู้เรียนในเชิงรุกเข้าสู่ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง ประหยัดและสะดวก 7) มีการเชื่อมโยงและ

แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และ 8) มีสื่อประเภทต่าง ๆ ประกอบด้วยสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนาอาชีพ

ความหมายของแหล่งเรียนรู้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2550, หน้า 165) กล่าวว่า แหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และประสบการณ์ทั้งหลายที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง จากการได้คิดเอง ปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเอง ตามอรรถยาศัยและต่อเนื่องจนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และสุดท้าย ก็จะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552, หน้า 132) กล่าวว่า แหล่งเรียนรู้ หมายถึง “แหล่ง” หรือ “ที่รวม” ซึ่งอาจเป็นสภาพ/ สถานที่หรือศูนย์รวมที่ประกอบด้วย ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และกิจกรรมที่มี กระบวนการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนการสอนที่มีรูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอน ที่มีครูเป็นผู้สอน หรือศูนย์กลางการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่มีกำหนดเวลายืดหยุ่นสอดคล้องกับ ความต้องการ และความพร้อมของผู้เรียน การประเมินผลและการวัดผลการเรียนมีลักษณะเฉพาะที่ สร้างขึ้นให้เหมาะสมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นรูปแบบเดียวกันกับการประเมินผล ในชั้นหรือห้องเรียน แหล่งการเรียนรู้ตามมาตรา 25 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่น เป็นต้น

วสันต์ ปริदानันต์ (2553, หน้า 36) กล่าวว่า แหล่งเรียนรู้เป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง ผู้บริหารจะต้อง จัดตั้ง จัดระบบวางแผน และแหล่งการเรียนรู้ทั้งแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติและแหล่งเรียนรู้ที่มนุษย์สร้างขึ้น ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เข้าร่วมกัน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งการเรียนรู้ ทั้งในและนอก โรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่นจะทำให้การจัด กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น

ธนศ เกสรสิริธร (2555, หน้า 54) แหล่งเรียนรู้ หมายถึง สถานที่รวบรวมข้อมูล ความรู้ ที่มีกระบวนการเรียนรู้ที่มีรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายแตกต่างจากการเรียนในชั้นเรียน มุ่งให้ผู้เรียน เกิดกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่แตกต่าง เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยประสบการณ์ตรง

โดยสรุป แหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งความรู้ ข้อมูลที่ผู้เรียนสามารถศึกษาหาความรู้ได้ ด้วยตนเอง ทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน

แนวทางการดำเนินงาน

ปกตินุญย์ใช้การศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ในการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม โดยผสมวิธีการเรียนรู้ จากการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ เข้าด้วยกัน เป็นกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษาหาความรู้จาก “แหล่งเรียนรู้” เป็น การศึกษาหาความรู้จากความรู้ที่มีอยู่ในแหล่งเรียนรู้เป็นการเรียนที่เกิดขึ้นนอกรั้วโรงเรียน เป็น การแสวงหาสะสมความรู้ ทักษะและทัศนคติให้เกิดความกระฉ่างชัดจากประสบการณ์ และนำความรู้ ที่ได้มาพัฒนาตามความต้องการของตนเองต่อไป แหล่งเรียนรู้ในประเทศไทยมีอยู่มาก บางแห่ง ทำหน้าที่เป็นสถานที่สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นมาแก่ผู้มาเยือนได้โดยสมบูรณ์ บางแห่ง มีความรู้ที่จะให้ผู้เรียนหลากหลายสาขาวิชา แต่ไม่มีใครรู้ว่าแหล่งเรียนรู้เหล่านี้มีอยู่ ดังนั้น จึงควร ให้การสนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. กำหนดกระบวนการบริหาร คือ ระบุเรื่องการจัดการให้ชัดเจน โดยมีผู้จัดการทำหน้าที่ เชิงบริหารจัดการ ซึ่งอาจจะเป็นปราชญ์ ผู้รู้ หรือเป็นพระภิกษุสงฆ์ก็ได้ โดยทำหน้าที่ประสานงาน ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ
2. สร้างระบบเครือข่าย แหล่งเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน ก็เพื่อประโยชน์ของการให้ความรู้ ที่หลากหลาย กว้างขวาง และการได้รับการสนับสนุนทรัพยากร
3. การจัดทำกรอบแนวคิดแผนงาน โครงการ กิจกรรมเป็นรายปี ให้ผู้เรียนต่างภูมิภาค สามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ตามความต้องการอย่างเป็นระบบ
4. มีการเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและ ตามอัธยาศัย
5. ส่งเสริมให้เป็นแหล่งรายได้เศรษฐกิจชุมชน โดยมีการจัดการอบรมสาธิตวิธีผลิต
6. มีการประชาสัมพันธ์ผลงานให้แพร่หลาย

การดำเนินงานแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องทำงานเชื่อมโยงกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน โดยรัฐให้คำปรึกษาด้านวิชาการ ช่วยประสานการจัดกระบวนการกลุ่ม รวมทั้งสร้างผู้นำ เพื่อกระตุ้นให้เกิดแหล่งเรียนรู้ และการจัดการที่ยั่งยืนส่วนภาคเอกชนก็เข้ามาส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้ สำหรับภาคชุมชนหรือประชาชนนั้นก็เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ของแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นร่วมกันอย่างมีคุณค่าให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์ การเรียนรู้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ ต้องมีการจัดกิจกรรมระหว่างสมาชิก เครือข่าย เพื่อให้เกิดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำประสบการณ์ที่ดีไปประยุกต์ใช้ รวมทั้งการจัดระดมความคิดเพื่อพัฒนา สารและกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ หากสามารถดำเนินการได้ เชื่อว่าจะมี แหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

แนวปฏิบัติการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ตามแนวทางกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553)

1. สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง
3. จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ความสำคัญของแหล่งการเรียนรู้

ความสำคัญของแหล่งการเรียนรู้สามารถสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 165)

1. เป็นแหล่งที่รวมขององค์ความรู้อันหลากหลาย พร้อมทั้งจะให้ผู้เรียนเข้าไปศึกษาค้นคว้า
2. เป็นแหล่งเชื่อมโยงให้สถานศึกษา และชุมชนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน
3. เป็นแหล่งข้อมูลที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข
4. ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการได้คิดเองปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเอง
5. ทำให้ผู้เรียนได้รับการปลูกฝังให้รู้และรักท้องถิ่นของตน

การจัดการหาแหล่งเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญต้องตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลจึงจำเป็นต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนรู้ตามความสนใจ หากมีการจัดแหล่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ วางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ จัดตั้งบุคลากรรับผิดชอบดูแล มีการควบคุมกำกับ และติดตามประเมินผลการใช้อย่างคุ้มค่า และแสวงหาแหล่งเรียนรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนก็จะส่งผลต่อการเรียนรู้ด้านวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการสนับสนุนหรือการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้น หน้าที่หลักอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน คือ การอำนวยความสะดวกบริหารงานด้านต่าง ๆ แก่นักเรียน โดยการสนับสนุนส่งเสริมงานการเรียนการสอน คือ 1) การจัดงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับ

งบประมาณจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่วางไว้ 2) การจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้เรียนเป็นกลุ่ม ๆ ตามความสนใจและความถนัด เป็นการประกอบกิจกรรมร่วมกัน โดยผู้เรียนช่วยกันคิดช่วยกันทำ และช่วยกันแก้ปัญหา อันจะเป็นการปลูกฝังวินัยที่ดีในการอยู่กันในสังคมประชาธิปไตย 3) การจัดแนะแนว ได้แก่ การบริการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็ก การบริการสนเทศ การบริการให้คำปรึกษา การบริการวางตัวบุคคล และการบริการติดตามผลและประเมินผล 4) การจัดให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ก็เพื่อต้องการให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าตามความสนใจ และความต้องการของนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้ให้นักเรียนได้ศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ 5) การใช้อาคารสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรจัดอาคารเรียนและบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ทางการเรียนการสอนให้มากที่สุดเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องวางแผนการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน 6) การนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ ได้แก่ ครูใช้สิ่งแวดล้อมสภาพสังคมและชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ใช้สถานฝึกงานในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ จัดหาทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอนและเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้จากประสบการณ์และขนบธรรมเนียมของท้องถิ่น 7) การจัดห้องสมุด ได้แก่ ห้องสมุดเคลื่อนที่โดยจัดหนังสือเล่มบาง ๆ ที่สามารถอ่านจบในระยะเวลาสั้น เช่น วารสารล่วงหน้า จุลสาร นำใส่ตะกร้า ก่อถ่วง กระจเป่า รถเข็นไปยังสถานที่ที่มีที่สำหรับให้นักเรียนนั่งอ่าน เช่น ใต้ต้นไม้ สนาม ศาลา เป็นต้น และห้องสมุดไม่เคลื่อนที่โดยนำวารสาร หนังสือต่าง ๆ จากชั้นหนังสือหรือตู้หนังสือไปให้บริการตามสถานที่ที่จัดไว้เป็นการถาวรตามมุมต่าง ๆ โดยข้อคำนึงเกี่ยวกับการจัดแหล่งการเรียนรู้คือ 1) อาคารสถานที่ควรมีสถานที่ที่เหมาะสมอาจเป็นอาคารเอกเทศหรือเป็นส่วนหนึ่งของอาคาร และอยู่ในจุดศูนย์กลางที่นักเรียนและครูอาจารย์มาใช้ได้สะดวก ห่างไกลจากเสียงรบกวน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก 2) ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์การเรียนรู้ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์หรือหลักการจัดระบบสื่อเพื่อสะดวกในการใช้และควรมีครูอื่น ๆ เป็นผู้ช่วย หรืออาจแต่งตั้งคณะทำงานและมีนักเรียนช่วยงาน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 3) การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ควรจัดให้เป็นระบบเพื่อความสะดวกในการใช้ความสามารถใช้แนวทางในการดำเนินงานห้องสมุดมาดำเนินการได้ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดระบบสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อเทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 233-236)

7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีการวางแผน ใช้วิธีการบริหารและจัดการเพื่อสร้างความมั่นใจในกระบวนการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามความต้องการที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินการประเมินผล

และการติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

Stebbing (1993, p. 78) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับระบบคุณภาพ ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล การวางแผนกิจกรรมทุกชนิด และการให้รายละเอียด หรือคำแนะนำ ต้องกระทำก่อนลงมือทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้สามารถควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

Liston (1999, p. 146) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นการพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพ โดยการพัฒนาวิธีการในการควบคุมคุณภาพ ซึ่งในการบริหารงานจุดเน้นของการประกันคุณภาพ อยู่ที่การป้องกันมากกว่าการแก้ไขข้อผิดพลาด

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553, หน้า 9) ได้นิยามความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาการศึกษา (Mechanical process) เพื่อสร้างความมั่นใจ และเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับ

สำราญ มุณี (2554, หน้า 41) กล่าวสรุปไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน อย่างเป็นระบบครบวงจร และต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานเป็นตัวกำหนดกรอบในการทำงาน และมีตัวบ่งชี้บอกถึงความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและมีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมผู้รับประโยชน์

โดยสรุป การประกันคุณภาพ หมายถึง สถานศึกษาที่มีหน้าที่จัดการศึกษาได้รับการประกันว่าสถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด สร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ

ความสำคัญของการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในมาตรา 47-51 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มาตรา 47 ให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดใน

กฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย และหลักการและแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนดหากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการอาชีวศึกษา หรือคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญของการดำเนินชีวิต เมื่อบุคคลทุกคนเข้าสู่ระบบการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ สถานศึกษาที่มีหน้าที่จัดการศึกษาจะต้องรับประกันได้ว่าการศึกษาที่จัดอยู่นั้นมีคุณภาพ มีความเชื่อมั่น มีความเชื่อถือได้ มีความไว้วางใจว่าผู้ที่มารับบริการจะต้องได้ในสิ่งที่ดีและมีคุณภาพครบถ้วน ดังนั้น มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาจึงมีความสำคัญ ดังนี้

1. มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานประจำ จะสะท้อนไปสู่การบริหารจัดการศึกษาโดยภาพรวม

2. สถานศึกษาจะต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษา ใช้เป็นเกณฑ์ในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ปัจจัยตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต

3. สถานศึกษามีระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพ ในส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุม การตรวจสอบคุณภาพ และมีเกณฑ์ในการตัดสิน

4. สถานศึกษาสามารถรับประกันผลผลิตของตนเองได้ว่า มีความดีเด่น เชื่อถือได้ ในความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางการศึกษาที่เหมาะสมในแต่ละระดับของการศึกษา

5. ทำให้ชุมชนหรือสาธารณชนรับรู้รับทราบ ก่อให้เกิดความไว้วางใจต่อการบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนนั้น ๆ และมีความสบายใจ เมื่อส่งบุตรหลานเข้ามารับการศึกษา ในสถานศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาแล้ว

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา ทั้งในแง่ของการบริหารจัดการ และในแง่ของการได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสำหรับผู้รับบริการ

แนวปฏิบัติของสถานศึกษาในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพใน และมาตรฐานการศึกษา

แนวปฏิบัติการพัฒนาระบบประกันคุณภาพใน และมาตรฐานการศึกษา ตามแนวทางการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553)

1. จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

3. วางแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

4. ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคูณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

6. ประสานงานกับองค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

หลักการและนโยบายในการประกันคุณภาพ

กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127, ตอนที่ 23 ก (2 เมษายน 2553), หน้า 22-23) ได้ให้ความหมาย ดังนี้

“การประเมินคุณภาพภายใน” หมายความว่า การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม และการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศ กำหนดสำหรับการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งกระทำโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้น หรือโดยหน่วยงาน ต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา

“การประเมินคุณภาพภายนอก” หมายความว่า การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม และการตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งกระทำโดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือผู้ประเมินภายนอก

“การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา” หมายความว่า กระบวนการติดตามตรวจสอบ ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำรายงานการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพ พร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

“การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” หมายความว่า กระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบและ โครงสร้าง การวางแผน และการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนา คุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน

ประโยชน์ของการประกันคุณภาพ

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553, หน้า 12) ได้สรุปถึงประโยชน์ของ การประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. นักเรียนมีความสามารถ มีคุณลักษณะต่าง ๆ ตามที่หลักสูตรของสังคมต้องการ
2. โรงเรียน มีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางกำหนด โดยมีระบบ บริหารคุณภาพ ระบบปฏิบัติงาน ระบบควบคุมคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานที่เกิดจากความ ร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ประชาชน มีความมั่นใจในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนใน โรงเรียนแต่ละแห่งที่มีคุณภาพ การศึกษาอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน
4. หน่วยงาน มีความมั่นใจและความพึงพอใจในการรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อ หรือทำงาน
5. สังคมมีความมั่นใจในการจัดการศึกษา และมีหลักประกันคุณภาพของการจัดการศึกษา จากการแสดงรายงานผลกับสาธารณชน

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร และการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงหลักและกระบวนการ ดังต่อไปนี้

1. หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามี 3 ประการ คือ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2552, หน้า 161)

- 1.1 เป้าหมายสำคัญของการประกันคุณภาพ คือ การพัฒนาผู้เรียน
- 1.2 ถือว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร
- 1.3 ถือว่าบุคลากรทุกคนรวมทั้งที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่ร่วมรับผิดชอบในการประกันคุณภาพตั้งแต่การวางแผน การติดตามประเมินผล การพัฒนาปรับปรุง การช่วยคิด การช่วยทำ การผลักดัน ฯลฯ

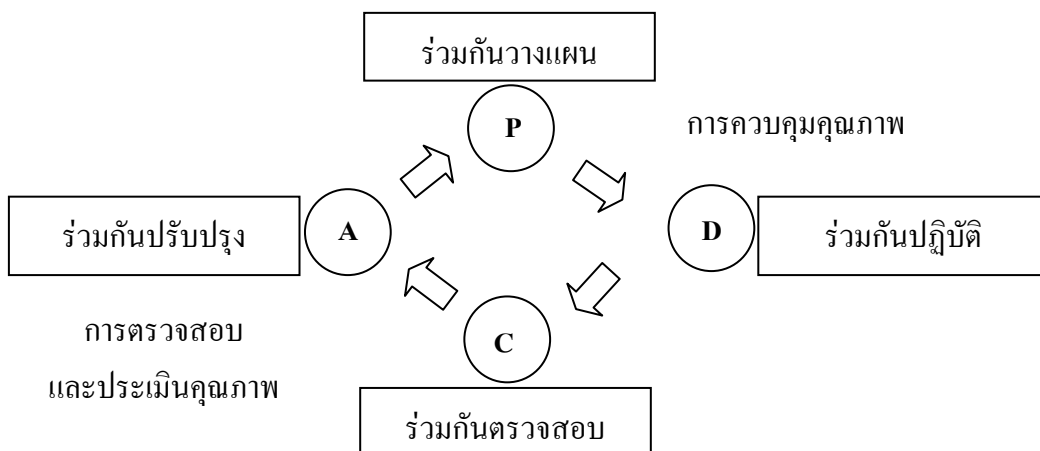
2. กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประกันคุณภาพ มี 3 ขั้นตอน คือ

- 2.1 การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน
- 2.2 การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- 2.3 การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษาฯ และระดับกระทรวง

3. กระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของหลักการบริหารที่จำเป็น กระบวนการครบวงจร (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 3.1 ขั้นตอนที่ 1 การร่วมกันวางแผน (Planning)
- 3.2 ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Doing)
- 3.3 ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกันตรวจสอบ (Checking)
- 3.4 ขั้นตอนที่ 4 การร่วมกันปรับปรุง (Action)

เมื่อพิจารณากระบวนการประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดของการประเมินคุณภาพ และแนวคิดของการบริหารแบบครบวงจรจะเห็นว่ามีความสอดคล้องกัน ดังนี้ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 238)

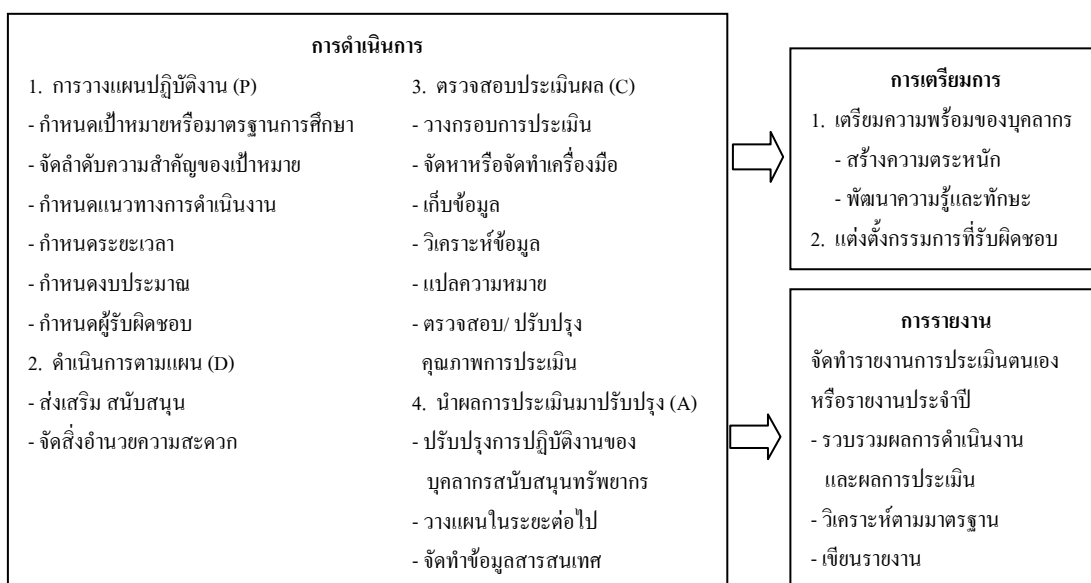


ภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ของแนวคิดการประเมินคุณภาพ และการบริหารแบบครบวงจร

จากภาพที่ 7 การควบคุมคุณภาพ และการตรวจสอบคุณภาพ กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาตามหลักการบริหาร โดยการควบคุมคุณภาพ คือการที่สถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผน และดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมาตรฐานการศึกษาเมื่อสถานศึกษามีการตรวจสอบตนเองแล้วหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และต้นสังกัดก็เข้ามาช่วยติดตามและประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาซึ่งทำให้สถานศึกษามีความอุ่นใจ และเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ

4. ขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการประกันคุณภาพภายใน

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในตามกระบวนการ มีแนวทางและขั้นตอน ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 239)

จากภาพแสดงขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการ ซึ่งการเตรียมการที่มีความสำคัญ คือ

1.1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะจัดทำกรซึ่งแจ้งทำความเข้าใจโดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกัน และต้องพัฒนาความรู้ทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในให้บุคลากรทุกคนเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพด้วยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปี ต่อมาเน้นเนื้อหาการกำหนดกรอบและแผนการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมินและรวบรวมข้อมูล ในช่วงท้ายเน้นเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมิน การเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-study report)

1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับดูแลช่วยเหลือให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงเป็นทีม โดยการตั้งคณะกรรมการพิจารณาตามแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร ซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบงานใดควรเป็นกรรมการรับผิดชอบการพัฒนาและประเมินคุณภาพงานนั้น

2. ขั้นการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน

2.1 การวางแผน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้สำหรับแผนต่าง ๆ ที่ควรจัดทำ คือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพ และแผนงบประมาณ เป็นต้น

2.2 การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะที่ดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดตั้งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากร ราชกลุ่ม ราชหมวด และให้การนิเทศ

2.3 การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมามีบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูล และการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุง เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะส่งผลให้คณะกรรมการรับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ และแปลผลแล้วนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไป

ปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือเขียนรายงานประเมินตนเอง

3. ขั้นการจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เมื่อสถานศึกษาดำเนินการประเมินผลภายในเสร็จแล้วจัดทำรายงาน โดยเริ่มจากการรวบรวมผลการดำเนินงาน และผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

8. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

แนวปฏิบัติสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการตามแนวทางการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553, หน้า 45)

1. การศึกษา สืบหาความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
2. จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิคทางวิชาการเพื่อการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น
3. การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
4. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ชุมชน ท้องถิ่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 ได้เน้นและให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดการศึกษา โดยมีคำที่กล่าวไว้ เช่น “เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน” “ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา” “การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง” ขณะที่มาตรา 9 ได้มีคำที่กล่าวไว้เช่น “การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาเพื่อการศึกษา” “การมีส่วนร่วมของบุคคลในการจัดการศึกษา” อีกทั้งในมาตรา 25 ได้กล่าวถึง “รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงเป็นหน้าที่สำคัญของสถานศึกษาต้องส่งเสริมงานวิชาการกับชุมชน ในฐานะที่โรงเรียนเป็นแหล่งกำเนิดมรดกทางวัฒนธรรม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนซึ่งจะมีผลกระทบไปสู่ครอบครัว ชุมชน และสังคม โรงเรียนควรมีการให้บริการทางด้านวิชาการ และส่งเสริมความรู้แก่ชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาและ โรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกัน คือ เข้ามาร่วมทำกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนรู้ ทุกฝ่ายมีอิสระในการปฏิบัติตามภารกิจ และบทบาทของตัวเองเหมือนกับคอมพิวเตอร์ทุกตัวที่สามารถทำงานอย่างมีอิสระ (Stand alone) ขณะเดียวกันก็เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย (Network) ขนาดใหญ่ได้ การบริหารในลักษณะเครือข่ายจึงเป็นรูปแบบที่น่าจะเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ และสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และครุภูมิปัญญาการเรียนรู้ในยุคใหม่ จำเป็นต้องใช้องค์ความรู้มากมาย นอกจากเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ตามมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แล้วครุภูมิปัญญาไทยที่เป็นเครือข่ายที่สำคัญ สถานศึกษา

ต้องสืบค้น ขกของเซตผู้มีความรู้ด้านภูมิปัญญาไทยที่อยู่ในชุมชน แล้วจัดเครือข่ายในการจัดการเรียน การสอนร่วมกันจึงทำให้การเรียนรู้เรื่องสภาพชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นประสบความสำเร็จ (รุ่ง แก้วแดง, 2546, หน้า 184-190)

รูปแบบของการส่งเสริมงานวิชาการต่อชุมชนควรมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 7)

1. การเรียนรู้จะต้องเป็นรูปแบบของการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. การเรียนรู้จะต้องเน้นรูปแบบที่ผู้เรียนเป็นผู้ริเริ่มและจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยผู้เรียนเอง
3. เน้นบทบาทของผู้เรียนให้เป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง
4. การเรียนรู้จะต้องเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายใต้การริเริ่มของผู้เรียน

9. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สื่อการเรียนการสอน (Instruction media) เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้สถานศึกษา จัดการเรียนรู้อันบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร สื่อเป็นเครื่องถ่ายทอดความรู้ ความคิด เสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม และประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน สื่อการเรียนการสอนที่ใช้กันมาก คือ ภาษาพูด และภาษาเขียน ต่อมาได้มีการพัฒนาขึ้นมาเรื่อย ๆ ในปัจจุบันจะพบว่า มีสื่อการเรียนการสอนมากมาย หลายชนิด เพราะถือว่าสื่อการเรียนการสอน คือ มือที่สามของครูช่วยให้สอนได้สนุก และมีประสิทธิภาพ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550, หน้า 131)

มีนักการศึกษาหลายคนได้ให้ความหมายของสื่อการเรียนการสอนไว้ ดังนี้

Newby และคณะ ให้คำจำกัดความว่า Instruction media ไว้ดังนี้ Channels of communication that carry messages with an instructional purpose; the different ways and means by which information can be delivered to learner. ซึ่งสรุปเป็นภาษาไทยได้ว่า ช่องทางต่าง ๆ ของการสื่อสาร ซึ่งนำพาสารต่าง ๆ ไปตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนด้วยเส้นทาง และวิธีการที่สามารถนำพาสารสนเทศ ไปนำเสนอให้ถึงผู้เรียนได้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552, หน้า 130) กล่าวว่า สื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ทำหน้าที่ ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก เพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ สร้างสถานการณ์การเรียนรู้ ให้แก่ผู้เรียน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิด ได้แก่ การคิดอย่างไตร่ตรอง การคิด สร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดจนสร้างคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมให้แก่ผู้เรียน

อาภรณ์ ใจเที่ยง (2553, หน้า 190-191) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน คือ สิ่งที่จะช่วยกระตุ้น ความสนใจของผู้เรียนช่วยสร้างความเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น และช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น ตลอดจนจำได้นาน สื่อการเรียนการสอนแบ่งได้เป็นสื่อประเภทวัสดุ เช่น ของจริง รูปภาพ หนังสือ

เป็นต้น สื่อประเภทวัสดุอุปกรณ์ เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น และสื่อประเภทวิธีการ ได้แก่ กิจกรรมทุกอย่างที่ครูหรือนักเรียนจัดทำขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 25) กล่าวว่า สื่อการเรียนรู้เป็นเครื่องมือส่งเสริมสนับสนุนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สื่อการเรียนรู้มีหลากหลายประเภท ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และสื่อช่วยการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีในท้องถิ่นการเลือกใช้สื่อควรเลือกให้มีความเหมาะสมกับระดับพัฒนาการและลีลาการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน

พระมหาประจักษ์ กิตติเมธี (ทองดาบ) (2554, หน้า 50) กล่าวสรุปไว้ว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ครูใช้เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้เรียน ซึ่งอยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์ และมีใช้สิ่งพิมพ์ หรือแม้กระทั่งสีหน้าท่าทาง วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้นักเรียนเข้าใจง่าย เรียนรู้ได้รวดเร็ว เพลิดเพลิน และสนใจในการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง เครื่องมือในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นในการเรียน ในรูปแบบของสื่อธรรมชาติ และสื่อที่มนุษย์สร้างขึ้น

การจัดการสื่อการเรียนการสอน

การจัดการสื่อการเรียนรู้ ผู้เรียนและผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาขึ้นเอง หรือปรับปรุงเลือกใช้อย่างมีคุณภาพจากสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวเพื่อนำมาใช้ประกอบในการจัดการเรียนรู้ที่สามารถส่งเสริมและสื่อสารให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยสถานศึกษาควรจัดให้มีอย่างพอเพียงเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการ ดังนี้

1. จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ ระบบสารสนเทศการเรียนรู้และสื่อช่วยการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งในสถานศึกษาและในชุมชน เพื่อการศึกษาค้นคว้าและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ ระหว่างสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน สังคมโลก
2. จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้สำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน เสริมความรู้ให้ผู้สอนรวมทั้งจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้
3. เลือกและใช้สื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีความเหมาะสม มีความหลากหลาย สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน
4. ประเมินคุณภาพของสื่อการเรียนรู้ที่เลือกใช้อย่างเป็นระบบ
5. ศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

6. จัดให้มีการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพเกี่ยวกับสื่อและการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะ ๆ และสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ ต้องมีการคัดเลือก หรือพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน และเป็นการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนา สื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอน รวมถึงการใช้สื่อในการสอน ทั้งยังเป็นการพัฒนางานวิชาการของ สถานศึกษารวมถึงการมีส่วนร่วมระหว่าง สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ สถาบันอื่น

บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานสื่อการเรียนการสอน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 208-210)

งานด้านสื่อการเรียนการสอนมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารสถานศึกษา เป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1.1 เข้าใจงานสื่อการเรียนการสอน ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญ โดยการให้การสนับสนุน และส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน

1.2 มีนโยบาย และวางแผนการจัด โครงการงานสื่อการเรียนการสอน

1.3 มีความรู้ความสามารถ ช่วยจัดและช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดบริการสื่อการเรียนการสอน

1.4 จัดให้มีอาคารสถานที่ งบประมาณ บุคลากรแก่งานสื่อการเรียนการสอน

2. ครู อาจารย์ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

2.1 ครูอาจารย์ควรฝึกการใช้สื่ออุปกรณ์การสอน และใช้ให้ถูกวิธี

2.2 เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการใช้สื่ออุปกรณ์การสอน และจำเป็นต้องใช้ เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 ครู อาจารย์ควรส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้สื่อการเรียนการสอน

2.4 หากครูอาจารย์ใช้สื่อการเรียนการสอนไม่ถูกต้อง งานสื่อการเรียนการสอน ควรให้บริการใช้สื่อ ตลอดจนการสาธิต และการฝึกฝนอบรมเกี่ยวกับการผลิต และการใช้สื่อให้กับ ครูอาจารย์

ประโยชน์ของสื่อการเรียนการสอน

สื่อการเรียนการสอนให้ประโยชน์ทั้งต่อผู้เรียน และผู้สอน ดังนี้

สื่อกับผู้เรียน

1. เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ เนื้อหาบทเรียนที่อยู่ยากซับซ้อนได้ง่ายขึ้นในระยะเวลาอันสั้น และสามารถช่วยให้เกิดความคิดรวบยอดในเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว
2. สื่อจะช่วยกระตุ้นและสร้างความสนใจให้กับผู้เรียน ทำให้เกิดความสนุกและไม่เบื่อหน่าย การเรียน
3. การใช้สื่อจะทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจตรงกัน และเกิดประสบการณ์ร่วมกันในวิชาที่เรียนนั้น
4. ช่วยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนมากขึ้น ทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันดีในระหว่างผู้เรียนด้วยกันเอง และกับผู้สอนด้วย
5. ช่วยสร้างเสริมลักษณะนิสัยที่ดีในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์จากการใช้สื่อเหล่านั้น
6. ช่วยแก้ปัญหาเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยการจัดให้มีการใช้สื่อการเรียนการสอนรายบุคคล

สื่อกับผู้สอน

1. การใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประกอบการเรียนการสอน ช่วยับบรรยากาศในการเรียน น่าสนใจยิ่งขึ้น ทำให้ผู้สอนมีความสนุกสนานในการสอนมากกว่าวิธีการที่เคยใช้ในการบรรยายเพียงอย่างเดียว เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองให้เพิ่มขึ้นด้วย
2. สื่อจะช่วยแบ่งเบาภาระของผู้สอนในด้านการเตรียมเนื้อหา เพราะบางครั้งอาจให้ผู้เรียนศึกษาเนื้อหาจากสื่อได้เอง
3. เป็นการกระตุ้นให้ผู้สอนตื่นตัวอยู่เสมอในการเตรียม และผลิตวัสดุใหม่ ๆ เพื่อเป็นสื่อการสอน ตลอดจนคิดค้นเทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ที่น่าสนใจยิ่งขึ้น

ประเภทของสื่อการสอน

สื่อการสอนในปัจจุบันมีความสำคัญต่อหลักสูตรมาก จนมีการพัฒนาเป็นวิชาใหม่ ที่เรียกว่า เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับวัตถุที่ใช้สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและช่วยการสอนของครูให้ดำเนินไปได้สะดวกขึ้น

ประเภทของสื่อการสอน จำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1. สื่อประเภทวัสดุ (Software) บางครั้งเรียกว่า (Small media) เป็นสื่อที่ทำหน้าที่เก็บความรู้ ในลักษณะของภาพ เสียงและตัวอักษรในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้เรียนสามารถใช้เป็นแหล่งศึกษาความรู้ วัสดุที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนนี้ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 วัสดุที่เสนอเรื่องราวหรือความรู้ได้ด้วยตัวมันเอง โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใดๆ ในการนำเสนอเรื่องราวได้ กระดาน ชอล์กกระดาน ฟ้าสำลี โปสเตอร์ ภาพเขียน ภาพถ่าย แผนภาพ แผนภูมิ กราฟ การ์ตูน ของจริง ของจำลอง บัตรคำ หนังสือเรียน เป็นต้น

1.2 วัสดุที่ต้องอาศัยเครื่องมือกลไก เป็นตัวนำเสนอเรื่องราว หรือความรู้ ได้แก่ แผ่นเสียง เทปบันทึกเสียง फिल्मสตริป เทปบันทึกภาพ

สิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสื่อประเภทวัสดุ ก็คือ เป็นตัวอุ้มหรือตัวที่เก็บความรู้ในลักษณะของภาพ เสียง หรืออักษรไว้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นสื่อที่ให้ความรู้แก่นักเรียนอย่างสำคัญยิ่ง เป็นแหล่งความรู้ที่นักเรียนจะหาประสบการณ์หรือศึกษาได้อย่างกว้างขวาง

2. สื่อประเภทเครื่องมือ หรือโสตทัศนูปกรณ์ บางครั้งเรียกว่า ซึ่งเป็นตัวกลาง หรือทางผ่านของความรู้ที่จะถ่ายทอดไปยังครูและนักเรียนต้องอาศัยวัสดุมาใส่ในตัวของมัน สื่อประเภทนี้ ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องรับวิทยุ เครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรปิด เครื่องเล่นแผ่นเสียง เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายฟิล์มสตริป และเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

สื่อประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นสื่อกลาง ซึ่งเป็นที่อาศัยหรือทางผ่านของความรู้ที่จะถ่ายทอดไปยังผู้เรียน โดยตัวของมันเองแล้วแทบไม่มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้เลย ถ้าไม่มีความรู้ในแบบต่าง ๆ มาป้อนผ่านสื่อเหล่านี้ไปยังผู้เรียน เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ ต้องมีฟิล์มภาพยนตร์ เครื่องรับวิทยุ และโทรทัศน์ต้องการรายการ เครื่องช่วยสอนต้องการบทเรียนสำเร็จรูป เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามเราก็ถือว่าสื่อประเภทเครื่องมือนี้มีความสำคัญมากเช่นกัน

3. สื่อประเภทเทคนิค หรือวิธีการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่ครูหรือนักเรียนจัดขึ้น ทั้งในและนอกห้องเรียน ในบางครั้งการเรียนการสอนต้องอาศัยเทคนิคบางประการเข้าช่วย จึงทำให้การเรียนได้ผลดี จะใช้เพียงวัสดุหรือเครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทั้ง 2 อย่าง ก็ยังไม่เพียงพอ ต้องอาศัยสื่อการสอนต่อไปนี้

- 3.1 การเล่นเกมและหุ่น
- 3.2 การแสดงบทบาทสมมติ
- 3.3 การสาธิต
- 3.4 การศึกษานอกสถานที่
- 3.5 การแสดงนิทรรศการ
- 3.6 การทดลอง
- 3.7 นิทรรศการ
- 3.8 รายการโทรทัศน์

3.9 รายการวิทยุ ฯลฯ เป็นต้น

สื่อการเรียนการสอนมีประโยชน์ทั้งต่อผู้เรียนและผู้สอน ช่วยทำให้บรรยากาศในห้องเรียน น่าสนใจยิ่งขึ้น ทำให้ผู้สอนสนุกสนานในการสอนมากกว่าการสอนด้วยวิธีบรรยายโดยอย่างเดียว และทำให้ผู้เรียนสนใจ สนุกสนาน ไม่เบื่อหน่ายการเรียน ช่วยทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาบทเรียน ที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ง่ายยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ในการจัดทำสื่อ การเลือกใช้ และการประเมินคุณภาพสื่อการเรียนรู้อันที่ใช้ ในสถานศึกษาควรคำนึงถึงหลักการสำคัญของสื่อการเรียนรู้ เช่น ความสอดคล้องกับหลักสูตร วัตถุประสงค์การเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียน เนื้อหา มีความถูกต้องและทันสมัย มีการใช้ภาษาที่ถูกต้อง รูปแบบการนำเสนอที่เข้าใจง่าย และน่าสนใจ

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล การปกครองรูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา การจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 250 วรรคหนึ่ง บัญญัติว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการ สาธารณะ และกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 บัญญัติว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความ ต้องการภายในท้องถิ่น และมาตรา 42 บัญญัติว่าให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน ความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและ ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐาน การศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 มาตรา 17 และมาตรา 18 กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยา องค์การ บริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่การจัดระบบการบริหาร สาธารณะด้านการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตน จากภารกิจการจัด การศึกษาตามหน้าที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติตามกฎหมายจึงทำให้จัดการศึกษา โดยมีแนวทางจัดการศึกษา ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2553)

แนวนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่น

การจัดการศึกษาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีลักษณะที่สามารถบูรณาการชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพ และความต้องการของสังคมและประเทศชาติตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

ภารกิจจัดการศึกษาท้องถิ่น

ภารกิจจัดการศึกษาท้องถิ่นกำหนดไว้ดังนี้

1. การจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เติบโตตามศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิตเตรียมความพร้อมของเด็ก ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคม ให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัด ของตนเองด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถในการประกอบอาชีพ และทักษะทางสังคม ให้ผู้เรียน มีความรู้คู่คุณธรรมและมีความสำนึกในความเป็นไทย
3. การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพเป็นการจัดบริการและหรือส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาความรู้ ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
4. การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชนเป็นการจัดและส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กและเยาวชนแก่เด็กและเยาวชนประชาชนทั่วไปอย่างหลากหลาย
5. การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริม และเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อให้เด็กที่มีอยู่ในเกณฑ์การศึกษาพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม

3. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายให้ผู้เรียนสำคัญ

4. เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและค่านิยมมีส่วนร่วม การสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถท้องถิ่น

5. เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมการพัฒนาเยาวชนเพื่อพัฒนาให้เป็นคนมีคุณภาพทั้งร่างกาย สติปัญญา ร่างกาย สังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการทำงาน นันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กและเยาวชนไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้าง และพัฒนาอาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นส่งเสริมสนับสนุน การประกอบอาชีพให้มีงานทำ ไม่เป็นภาระแก่สังคม

7. เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิ และโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิ และส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา

4. นโยบายด้านระบบบริหารและจัดการศึกษา จัดระบบบริหาร และจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเอกภาพ

ในเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบาย และแผนการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการศึกษาของเอกชน หรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

5. นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา วางแผนงานบุคคล เพื่อใช้ในการประสานข้อมูล และเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผล การปฏิบัติงานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพ และมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพครูชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ค่าตอบแทน เพียงพอ และเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง

6. นโยบายหลักสูตร ให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดสาระหลักสูตรแกนกลาง และสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาทั้งในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกใน ความเป็นไทย และสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการศึกษาต้อง ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งทางด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินใน ประเทศจากรัฐ บุคคล องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบัน สังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา และจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มี ความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนา แบบเรียน เอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัด พัฒนาขีดความสามารถในการผลิต รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา ตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบ สื่อตัวนำและ โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่น

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน ส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการกิจกรรมเด็กเยาวชน รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ บริการแก่เด็ก เยาวชน ประชาชนอย่างหลากหลาย พอเพียงและมีประสิทธิภาพ

11. นโยบายการส่งเสริมอาชีพ สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลืออาชีพ ให้มีการประกอบอาชีพ อิสระที่ถูกต้องตามกฎหมาย จัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนระดมทุนและ การจัดการ นำวิทยากรต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพ การจัดการด้านการตลาด ให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

12. นโยบายด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น บำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์ สถาบันศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้ และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอดวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

หลักการและวิธีการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยทั่วไปจะยึดหลักการส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบาย แผนการศึกษา หลักสูตร มาตรฐานและการวัดประเมินผลการศึกษา โดยมอบให้ส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่ ในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติกำหนด แผนและขั้นตอน การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น การจัดการศึกษาท้องถิ่น ของไทยในปัจจุบันจึงยึดหลักการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งแต่เดิมรวมอำนาจไว้ที่ราชการ ส่วนกลาง ได้มอบอำนาจให้ราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเอง ภายใต้การประสานส่งเสริม ของส่วนกลาง เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และความต้องการของประชาชน ในท้องถิ่น

2. หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วน เกี่ยวข้องเฉพาะในการสนับสนุน ส่งเสริมให้ท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้

3. การนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาท้องถิ่น

การนำแนวนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

เนื่องจากแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พ.ศ. 2545-2559) ที่จัดทำขึ้นเป็นการจัดทำภายใต้กรอบแห่งบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้ง พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท เพื่อให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมด ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภายใต้ความรับผิดชอบขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จึงนำนโยบายที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการและความพร้อมไปปฏิบัติ

โดยกระทรวงมหาดไทยได้เสนอแนะยุทธศาสตร์การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2553, หน้า 12)

1. แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษาเนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความแตกต่างกันทั้งในด้านความพร้อมและศักยภาพเมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินงานรับผิดชอบการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ

1.1 การดำเนินการจัดการศึกษาเอง โดยดำเนินการได้ 2 กรณี คือ

กรณีที่ 1 ดำเนินการจัดการศึกษาขึ้นเองภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรณีที่ 2 ดำเนินการรับถ่ายโอนภารกิจจัดการศึกษาที่รัฐจะถ่ายโอนภารกิจ

การจัดการศึกษาของรัฐให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการศึกษา

สำหรับการดำเนินการทั้ง 2 กรณี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องผ่านการประเมินความพร้อมตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน กระทรวงศึกษาธิการต้องมีหน้าที่ต้องดำเนินการช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

1.2 การดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมเป็นการดำเนินการ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการศึกษา ทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งการเสนอแนะ แนะนำ และร่วมพัฒนาการศึกษา

2. การพิจารณาความพร้อมในการจัดการศึกษาพิจารณาจากลักษณะและการแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

2.1 ลักษณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาอยู่แล้วดำเนินการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่ประชาชนในความรับผิดชอบของท้องถิ่นอย่างทั่วถึงตามความต้องการของประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังไม่ได้จัดการศึกษา ดำเนินการจัดบริการทางการศึกษาแก่ประชาชนในความรับผิดชอบของท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามความเหมาะสม ความพร้อมและความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้ภายใต้การประเมินความพร้อม ตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2.2 การแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการกำหนดกรอบภารกิจ การจัดการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 กลุ่มความพร้อมสูง ควรดำเนินการภารกิจ

2.2.1.1 การศึกษาก่อนพื้นฐาน

2.2.1.2 การศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.1.3 การส่งเสริมอาชีพ/ การศึกษานอกระบบ

2.2.1.4 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ

2.2.1.5 บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2.2 กลุ่มความพร้อมปานกลาง ควรดำเนินการภารกิจ

2.2.2.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา)

2.2.2.2 การส่งเสริมอาชีพ/ การศึกษานอกระบบ

2.2.2.3 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ

2.2.2.4 บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2.3 กลุ่มความพร้อมต่ำ ควรดำเนินการภารกิจ

2.2.3.1 การส่งเสริมอาชีพ/ การศึกษานอกระบบ

2.2.3.2 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ

2.2.3.3 บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2.3.4 ร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะจัดการศึกษาพิจารณาจาก

3.1 ความต้องการและข้อคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่น

3.2 ความคิดเห็นของสภาท้องถิ่น

3.3 ข้อมูล ข้อเท็จจริง (จำนวนโรงเรียน จำนวนเด็ก สภาพที่ตั้ง ฯลฯ)

3.4 ข้อคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่จะโอน

3.5 ศักยภาพของท้องถิ่น (คน เงิน วัสดุ การจัดการ)

3.5.1 คน ได้แก่ ศักยภาพในการบริหารการศึกษาของนักบริหารการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและอัตรากำลัง บุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.5.2 เงิน ได้แก่ รายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น จะเพิ่มขึ้น และได้รับอุดหนุนจากรัฐเพิ่มขึ้น ตลอดจนได้รับสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ

3.5.3 พัสตุ ได้แก่ ความต้องการทางด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ ที่มี ที่จะรับ โอนให้ เป็น ให้เกิด ที่จะขอสนับสนุน

3.5.4 การจัดการ ได้แก่ ศักยภาพของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความสนใจ ความสามารถ วิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษาและการจัด โครงสร้าง การบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พิจารณาระดับ ความพร้อมและศักยภาพแล้ว จะนำแนวนโยบายตามกรอบภารกิจซึ่งสอดคล้องกับระดับความพร้อม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และหรือ แผนปฏิบัติการ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักการดำเนินการ ดังนี้

4.1 กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนครอบคลุมภารกิจตามกฎหมาย ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และพื้นที่อย่างทั่วถึง

4.2 ประชาชนมีส่วนร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการตามแผน และร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผน

4.3 ใช้แผนเป็นแนวทางในการบริหารกิจการ และสนองตอบปัญหาและความต้องการ ของประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม

4.4 การกำหนดกิจกรรม โครงการในแผน ต้องมุ่งหลักความเป็นไปได้และประโยชน์ สูงสุดที่ประชาชนในท้องถิ่นจะได้รับ

5. การประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องใช้สื่อและวิธีการทุกรูปแบบที่จะชี้แจง ให้ประชาชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง องค์กรเอกชนให้รู้จักและเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางและแผนการ ดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือจากทุกฝ่าย

6. การระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากทุกฝ่ายสร้างความตระหนักในความเป็น ส่วนหนึ่งของสังคม ให้แก่กลไกทางสังคมทุกส่วน ทั้งกลุ่มประชาชน ภาครัฐ และเอกชนเพื่อให้มี ส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาท้องถิ่นทุกรูปแบบ ทั้งการสนับสนุนกำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ ตลอดจนความคิดเห็นหรือการติดตาม ตรวจสอบ เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ บังเกิดผลเป็นรูปธรรม

7. การเตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบจัดการศึกษาโดยการปรับโครงสร้างการบริหาร กิจกรรม การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนสร้างองค์ความรู้ ครอบคลุมคิด และพัฒนาเทคนิคการบริหารจัดการศึกษาให้บุคลากรของท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ตามเกณฑ์ มาตรฐานตลอดจนจัดระบบนิเทศ ประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิผล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ทรงพล เจริญคำ (2552) ได้ศึกษารูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ
 - 1) การบริหารงานโรงเรียน
 - 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน
 - 3) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน
 - 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม
 - 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model: CFM) สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ปัจจัยมีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

วิภา ทองหง่า (2554) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การประกันคุณภาพการศึกษา 2) การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การนิเทศการศึกษา 4) การแนะแนวการศึกษา 5) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 6) สื่อการเรียนการสอน
2. ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยที่ การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสื่อการเรียนการสอนมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการประกันคุณภาพการศึกษา และมีความสัมพันธ์โดยอ้อมกับการประกันคุณภาพการศึกษาโดยส่งผ่านการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

3. ผลการยืนยันรูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม เป็นไปได้ ความถูกต้อง และใช้ประโยชน์ได้จริง สอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาผู้มีความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การบริหารทรัพยากรบุคคล 5) กระบวนการบริหารจัดการ 6) ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน เป็นพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน โดยองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ผลการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี มีความถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร (2555) การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) การดำเนินงานของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) การตรวจสอบความสำเร็จของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) การส่งเสริมสนับสนุนของรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สาระในรูปแบบครอบคลุมแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน คือ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลผลิตที่เกิดกับครู พบว่า 1) ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศหลังการใช้รูปแบบในทุกด้านมากที่สุด 2) ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่หลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศสูงขึ้น 3) ความพึงพอใจของครูต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด 4) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนส่วนใหญ่ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น

สมหมาย เทียนสมใจ (2556) ศึกษาแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) องค์การแห่งการเรียนรู้ 4) วัฒนธรรมองค์การ 5) เทคโนโลยีสารสนเทศ 6) สนับสนุนการมีส่วนร่วมซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย

ปรีชา จันทรมณี (2556) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในอำเภอ ผลการวิจัยพบว่า

1. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในอำเภอ องค์ประกอบ ความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้ มี 10 ตัวบ่งชี้ ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร มี 9 ตัวบ่งชี้ งานวิจัยในองค์กร มี 8 ตัวบ่งชี้ การให้ความสำคัญกับผู้เรียน มี 10 ตัวบ่งชี้ การให้ความสำคัญกับบุคลากรมี 6 ตัวบ่งชี้ ผลการดำเนินการ มี 9 ตัวบ่งชี้ คุณภาพขององค์กร มี 5 ตัวบ่งชี้ การนิเทศ มี 3 ตัวบ่งชี้ และเทคโนโลยีทางการศึกษา มี 4 ตัวบ่งชี้

2. องค์ประกอบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มี 9 องค์ประกอบ คือ ความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้ ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร งานวิจัยในองค์กร การให้ความสำคัญกับผู้เรียน การให้ความสำคัญกับบุคลากร ผลการดำเนินการ คุณภาพขององค์กร การนิเทศ และเทคโนโลยีทางการศึกษา

3. การยืนยันตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในอำเภอ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมเป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และถูกต้องครอบคลุม

อาจินต์ จรุงผล (2556) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนา และการตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา การพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การนำองค์กรทางวิชาการ 2) การวางแผนการบริหารวิชาการเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ทางวิชาการ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) ระบบและกระบวนการบริหาร และ 7) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานวิชาการ โดยผลการตรวจสอบรูปแบบด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พระวิเชียร ศรีหาบุตร (2557) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในสังคมอนาคต ผลการวิจัยพบว่า

ตอนที่ 1 สสำรวจความต้องการของบุคลากรที่เป็นอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา จำนวน 100 คน รูป/ คน ใน 4 ด้าน คือ ด้านที่ 1 สภาพที่เป็นอยู่จริงในการพัฒนาหลักสูตร ด้านที่ 2 การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ ด้านที่ 3 ด้านความร่วมมือส่งเสริมการเรียนรู้ และด้านที่ 4 ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งด้านที่ 1, 2 และ 3 อยู่ในระดับน้อยที่สุด และระดับปานกลาง ส่วนด้านที่ 4

อยู่ระดับมากที่สุด ส่วนด้านความคาดหวังต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยรวมทั้ง 3 ด้าน ค่า PNI Modified พบว่า ด้านการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพมีความแตกต่างกันมาก มีค่าเท่ากับ 0.42 รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือส่งเสริมการเรียนรู้มีความแตกต่าง มีค่าเท่ากับ 0.42

ตอนที่ 2 การทำ SWOT ANALYSIS กับผู้บริหาร คณาจารย์ 50 รูป/ คน ได้ผล ดังนี้

1) จุดแข็งของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (มมร.) คือ 1.1) ในทุกหลักสูตรและทุกระดับ การศึกษามีวิชาพระพุทธศาสนาบรรจุไว้ 1.2) ผู้สำเร็จการศึกษาจาก มมร. มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านพระพุทธศาสนา 2) จุดอ่อน คือ 2.1) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านหลักสูตรมีจำกัด 2.2) การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนขาดคุณภาพ 2.3) บุคลากรขาดความชำนาญเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี 3) โอกาส คือ 3.1) จัดอบรมด้านวิชาการ และอบรมด้านวิชาการบ่อยขึ้น 3.2) ช่วยงานคณะสงฆ์ในการจัดการศึกษา ของคณะสงฆ์ และร่วมมือกับคณะสงฆ์ในการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 3.3) ฝึกฝนบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 4) ข้อจำกัด (ภัยคุกคาม) 4.1) ผู้มีความรู้และแตกฉานด้านการพัฒนา หลักสูตรมีน้อย 4.2) หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อยไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน 4.3) สถาบัน ขาดความน่าเชื่อถือจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย 4.4) ความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง ระบบเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 21 รูป จาก 3 กลุ่มงาน 4 ด้าน ดังนี้ กลุ่มงานที่ 1 ด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร ด้านที่ 2 การพัฒนาระบบการเรียนการสอน ด้านที่ 3 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี และด้านที่ 4 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน กลุ่มงานที่ 2 ด้านที่ 1 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านที่ 2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านที่ 3 การพัฒนาการนิเทศ และแนะแนว และด้านที่ 4 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานที่ 3 ด้านที่ 1 การส่งเสริม ความรู้ทางวิชาการแก่บุคลากร ด้านที่ 2 การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ครอบครัว ด้านที่ 3 การส่งเสริม ความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน และด้านที่ 4 การประสานความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 5.00) และมีความสอดคล้องกัน โดยค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์เกิน 1.50

งานวิจัยต่างประเทศ

Sergiovani (1991) ศึกษาสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า มี 9 องค์ประกอบ คือ เน้นนักเรียน เป็นศูนย์กลาง มีแผนงานวิชาการที่ดี จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีบรรยากาศ สถานศึกษาในทางบวก ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

Pierce (1991) ได้ศึกษาลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า

1. การให้ความเคารพกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่าง

ทางวัฒนธรรม

3. หลักสูตรที่เน้นการบูรณาการ และพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน
4. การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความร่วมมือในการวางแผนกับครู
5. การมีส่วนร่วมในการดูแลนักเรียน ระหว่างครูและผู้ปกครอง

Sammons, Hillman and Mortimore (1995) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่ามี 11 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย
 - 1.1 มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์กร และการบริหารเชิงรุก
สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน
 - 1.2 การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่าง ๆ
 - 1.3 สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย
 - 2.1 การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน
 - 2.2 การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน
 - 2.3 การความเคารพในสถาบัน
3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่
 - 3.1 มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ ระเบียบ
 - 3.2 มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน
4. การเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ได้แก่
 - 4.1 การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหาร
 - 4.2 การเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ได้แก่
 - 5.1 ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอน ในการเตรียมการสอน
 - 5.2 การมีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน
 - 5.3 บทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน
 - 5.4 การใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย

6. มีความคาดหวังต่อโรงเรียนและนักเรียนในระดับสูง
 - 6.1 ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงรวมกันทั่วถึงทั้งโรงเรียน
 - 6.2 มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้คาดหวังสู่ความเป็นจริง
 - 6.3 มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง
7. มีการเสริมแรงครู ประกอบด้วย
 - 7.1 การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ
 - 7.2 การชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง
8. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ได้แก่
 - 8.1 มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน
 - 8.2 มีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน
9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย
 - 9.1 การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน
 - 9.2 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน
 - 9.3 การควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน
10. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
 11. เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน

Scribner (1999) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่ามี 4 คุณลักษณะ คือ

 1. การสร้างสังคมที่เอื้ออาทรต่อความสำเร็จของโรงเรียน
 2. การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและชุมชนใกล้เคียง
 3. การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อนักเรียนทางการเรียนการสอน
 4. การสร้างระบบประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล

Glickman, Gordon and Ross-Gordon (2001) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน มี 12 ประการ คือ

 1. ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำของครูด้วยการสร้างระบบการประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล
 2. การตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
 3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
5. การได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม

ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม

6. การเน้นที่การเรียนการสอน
7. การพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
8. การมีแผนการสอนที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือกัน
10. การมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
11. การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนา ปรับปรุงโรงเรียน
12. การใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

Ka-ho Mok (2003) ได้ศึกษา “Decentralization and marketization of education in Singapore: A case study of the school excellence model” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบและศึกษาปรัชญารวมถึงหลักการของรูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์เนื่องจากรัฐบาลสิงคโปร์เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนอย่างเต็มที่โดยการเสนอโยบายการกระจายอำนาจ เพราะหวังว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความสามารถและมีความยืดหยุ่นในการพัฒนาจุดแข็งของตนเอง และเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษาเป็นอย่างดีแนวทางหนึ่งที่รัฐบาลจะสนับสนุนให้การศึกษาอย่างมีคุณภาพ คือ การนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model: SEM) เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง SEM ประกอบด้วยสองกลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ กลุ่มสนับสนุนและกลุ่มผลลัพธ์โดยกลุ่มสนับสนุนเป็นกลุ่มที่ให้ความสนใจว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ในขณะที่กลุ่มผลลัพธ์เป็นผลที่สถานศึกษาได้รับกลุ่มสนับสนุนมุ่งหวังว่าผู้นำของสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำอย่างไร ในการกำหนดคุณค่าและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศความรับผิดชอบต่อสังคม รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาโดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อจะสนับสนุนการปฏิบัติงาน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ นอกจากนี้ ทีมงานยังถูกตรวจสอบโดยการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นการทบทวนว่า สถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา การที่สถานศึกษาใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์การปฏิบัติตามกระบวนการต่าง ๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา กระบวนการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ การปฏิบัติงานและการบริหารเป็นหน้าที่ของอีกกลุ่มหนึ่งในการตรวจสอบว่าการออกแบบของสถานศึกษา การปฏิบัติการ

จัดการ การปรับปรุงกระบวนการหลักในภาพรวมของการจัดการศึกษา และการทำงานส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงผลลัพธ์ทางด้านบุคลากรที่บ่งบอกถึงความสำคัญของการอบรมพัฒนาขวัญและกำลังใจ สอดคล้องกับความต้องการของหุ้นส่วนและสังคมส่วนใหญ่ เป็นต้น

Fulstonschools (2003) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการบริหาร 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความเชื่อ การกำหนดทิศทางและการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชาสัมพันธ์ ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยาม วัตถุประสงค์ การวัดผลปฏิบัติงานเป้าหมาย และกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนกระบวนการสนับสนุนการศึกษา ได้แก่ การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การจัดทำโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพ การตรวจสอบและการนำแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาดั้งเดิมมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร การมอบอำนาจให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากรการสนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และสถานศึกษา รวมทั้งการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงานและ 6) ผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือกว่าสถานศึกษาดั้งเดิม และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กรอื่นได้

สรุปได้ว่า จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการองค์ประกอบที่ 2 การกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงกรอบแนวคิด ปัญหา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาแต่ละงานวิจัย นำมาบูรณาการทางความคิดต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย ให้ได้รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) เรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากนั้นใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDR ในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้การปฏิบัติได้จริง และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระเบียบวิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) ใช้วิธีการศึกษาเอกสาร และใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDR เพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ นำมาสร้างเป็นคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้การปฏิบัติได้จริง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เนื่องจากต้องการหาข้อมูลกับผู้มีความรอบรู้ หรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน จำนวน 12 คน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำรงตำแหน่ง
ทางการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน หรือ

1.2 เป็นหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์
ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการผู้ความเป็นเลิศ
ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน
17 คน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ดำรงตำแหน่ง
ทางการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน

กลุ่มที่ 2 เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียน
พระราชทาน

การกำหนดขนาดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ซึ่งต้องมีการใช้เทคนิคเดลฟาย
ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดย Macmillan (n.d. อ้างถึงใน การสัก เต๊ะขันหมาก, 2531, หน้า 65) ได้ทำ
การศึกษาและเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟายว่าควรมี
จำนวนเท่าไรจึงจะเหมาะสม พบว่า หากผู้เชี่ยวชาญมีจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของ
ความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก (Error) และจะเริ่มคงที่คือ 0.02 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้ผลการศึกษาของ
Thomas T. Macmillan เป็นแนวทางในการกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญโดยกำหนดผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย
ครั้งนี้ จำนวน 17 คน ซึ่งนับว่ามีความเหมาะสมในการใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างตามการใช้เทคนิคเดลฟาย
โดยมีรายละเอียดแสดงการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อนได้ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การลดลงของค่าความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.20-0.70	0.50
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02

ตารางที่ 5 (ต่อ)

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในขั้นตอนการตรวจสอบคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากต้องการหาข้อมูลกับผู้มีความรู้ หรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เกี่ยวกับคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน จำนวน 9 คน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

3.1 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งทางการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 3 คน

3.2 เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 3 คน

3.3 ผู้เชี่ยวชาญ ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา/ วิจัยและประเมินผลการศึกษา/ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 3 คน

ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กร

1.2 ความเป็นเลิศของโรงเรียน

1.3 การบริหารงานวิชาการ

2. นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ (Content synthesis) เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวบรวมประเด็น ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยในการรวบรวมข้อมูลแบบ EDFR ซึ่งมี
การเก็บข้อมูล 3 ครั้ง ดังนี้

1. ครั้งที่ 1 การสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ
นำประเด็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการ
ในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ มาจัดทำ
เป็นกรอบร่างเพื่อใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ
ในรอบที่ 1 โดยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์
กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน โดยมีแนวทางการสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 ก่อนนำเข้าสู่การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำเสนองานวิจัยบทที่ 1 ถึงบทที่ 3 พอสังเขป
ประมาณ 10 นาที เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญทราบข้อมูลและกรอบการวิจัยเบื้องต้น

1.2 ขออนุญาตบันทึกเสียงและบันทึกภาพขณะสัมภาษณ์

1.3 ประเด็นการสัมภาษณ์เป็นข้อคำถามปลายเปิด ในด้านต่าง ๆ ตามกรอบร่าง
องค์ประกอบฯ เกี่ยวกับแนวโน้มจะเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด โดยเน้นแนวโน้มด้านบวก แนวโน้ม
ด้านลบ แนวโน้มความเป็นไปได้ และใช้เทคนิคสรุปสะสม (Cumulative summarization) จนจบ
การสัมภาษณ์ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.3.1 ด้านที่ 1 ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ ข้อคำถามเกี่ยวกับการกำหนด
ทิศทาง นโยบาย แนวทางการจัดการศึกษา การจัดโครงสร้างองค์การ และคุณลักษณะของผู้นำ
ทางวิชาการ

1.3.2 ด้านที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน ได้แก่ ข้อคำถาม
เกี่ยวกับ แผนงาน โครงการ ภารกิจ และขอบข่ายงานวิชาการที่ปฏิบัติในสถานศึกษา

1.3.3 ด้านที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ข้อคำถามเกี่ยวกับขั้นตอน
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

1.3.4 ด้านที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ข้อคำถามเกี่ยวกับ
การพัฒนาและส่งเสริมผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4 เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์ครบทุกด้าน ผู้วิจัยสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้บริหารสถานศึกษา
และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการฟังเพื่อมีการปรับปรุงแก้ไข และ/ หรือเพิ่มเติมคำสัมภาษณ์

1.5 นำผลการสัมภาษณ์ที่บันทึกเสียงไว้ไปถอดเทปและเรียบเรียงใหม่แล้วส่งผลการสัมภาษณ์ที่เรียบเรียงแล้วไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์อ่านและตรวจแก้ไข เพื่อความน่าเชื่อถือ ความตรง และความเที่ยงของข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง

2. ครั้งที่ 2 การวิเคราะห์จัดทำแบบสอบถาม ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบ ความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ทั้งหมดจำนวน 17 คน เพื่อสร้างฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่ม โดยการนำผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน จากเทคนิค EDFR รอบที่ 1 มาวิเคราะห์และแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi technique) และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. ครั้งที่ 3 ยืนยันความคิดเห็น รอบนี้ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการแต่ละคนได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical feedback) จากการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 ที่เป็นของกลุ่ม โดยส่วนรวม ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) เพื่อสร้างแบบสอบถามใหม่ที่ใช้ข้อความเดิม โดยเพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งผู้ให้ข้อมูลคนนั้นตอบ และให้ผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนพิจารณาคำตอบใหม่แล้วตอบกลับมาอีกครั้งหนึ่ง ในการตอบแบบสอบถามรอบนี้ผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนจะทราบว่าตนมีความคิดเห็นเหมือนกันหรือแตกต่างจากผู้ให้ข้อมูลคนอื่น ๆ อย่างไร หากทบทวนความคิดเห็นของตนเองแล้วยังแตกต่างจากคนอื่นอยู่ ก็ให้เหตุผลประกอบการยืนยันคำตอบเดิมของตนที่อยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ในข้อนั้น ๆ ซึ่งผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในรอบนี้ มาสรุปเป็นร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 3 สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักการและเหตุผล
2. แนวคิดในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
3. วิธีดำเนินงาน
 - 3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 3.2 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

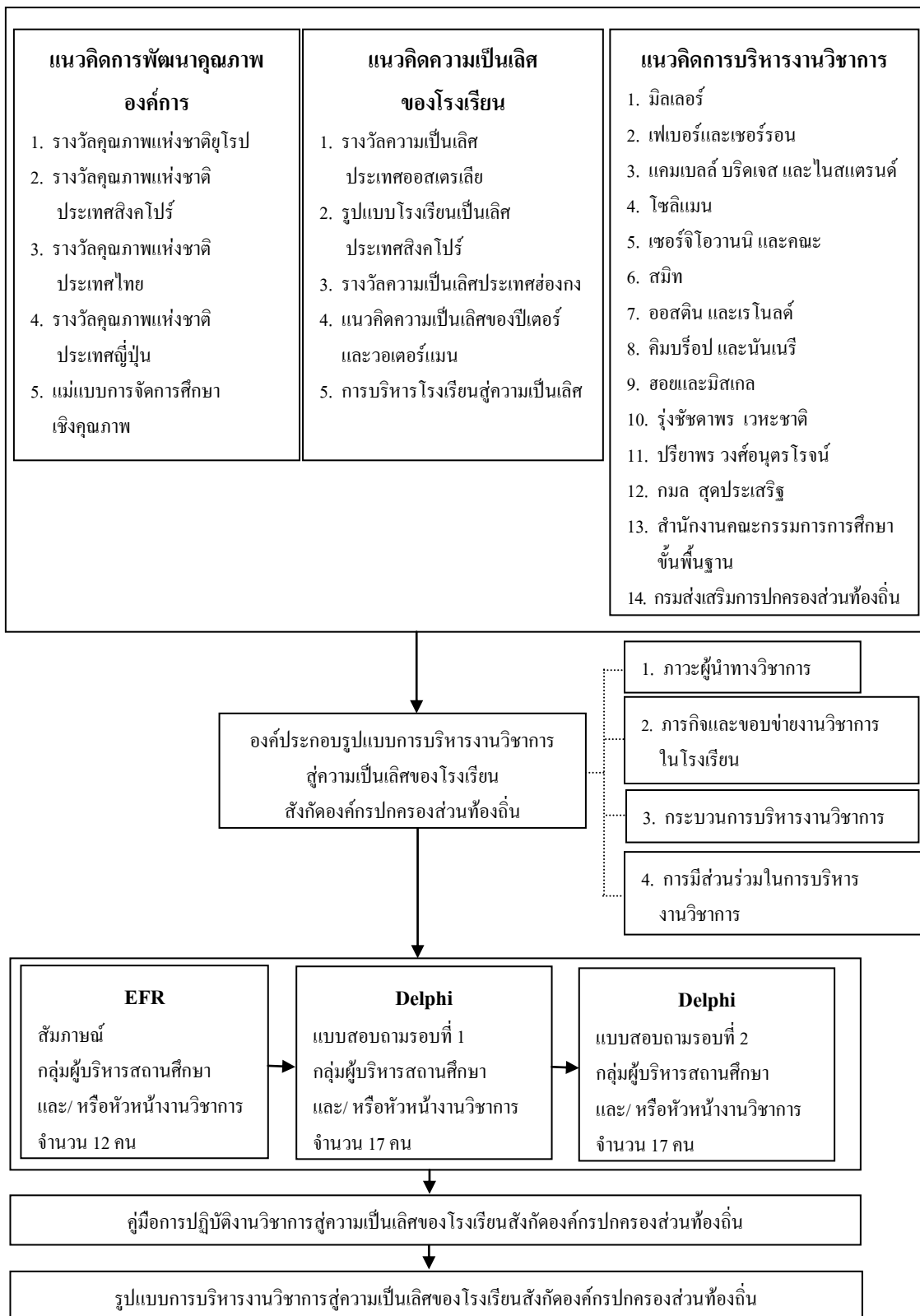
3.3 แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

- 3.3.1 การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้
- 3.3.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 3.3.3 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 3.3.4 การนิเทศการศึกษา
- 3.3.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 3.3.6 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 3.3.7 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

การตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือฯ

ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ให้ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการประเมินความเหมาะสม เนื้อหาสาระ รูปแบบการพิมพ์ ความสะดวกในการนำไปใช้ และลักษณะทางกายภาพ ของคู่มือฯ โดยวิเคราะห์ค่าความถี่ของข้อมูล พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ขั้นตอนการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะของเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview) ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 12 คน เพื่อรวบรวมความคิดเห็นกับผู้มีความรอบรู้ หรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ว่าแต่ละด้านมีแนวโน้มอย่างไร เพราะเหตุใด

2. แบบสอบถาม ใช้ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 17 คน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายปิด (Closed ended) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุมองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยสอบถามกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 2 รอบ เพื่อให้กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการได้แสดงความคิดเห็นและยืนยันความสอดคล้องกันของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. แบบสอบถาม ความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยถามเกี่ยวกับความเหมาะสม และความชัดเจน ด้านเนื้อหาสาระของคู่มือ การจัดรูปแบบการพิมพ์ ความสะดวกในการนำไปใช้ และลักษณะทางกายภาพของคู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

วิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบสอบถาม ซึ่งมีวิธีการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

1.1 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่ใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1.1 การพัฒนาคุณภาพองค์การ

1.1.2 ความเป็นเลิศของโรงเรียน

1.1.3 การบริหารงานวิชาการ

1.2 นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ (Content synthesis) เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่างเป็นประเด็น ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ใช้เป็นการกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi structured interview) โดยสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน

1.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบประเด็นคำถามว่าครอบคลุมเนื้อหา หรือตัวแปรหรือไม่ ภาษาชัดเจน เหมาะสมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหรือไม่ พร้อมนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จแล้วผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างดังกล่าวไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา จำนวน 5 คน (รายชื่อดังภาคผนวก จ) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของภาษาและความครอบคลุมตามประเด็นเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) ใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกประเด็นคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป ปรากฏว่าทุกประเด็นคำถามผ่านเกณฑ์ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80

1.4 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน ต่อไป

2. แบบสอบถาม

2.1 ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน มาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิด ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการสังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์มาเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เพื่อตรวจแก้ไขภาษา ลำดับที่ใช้ และขอบเขตของเนื้อหา ความเที่ยงตรง และครอบคลุมเรื่องที่จะศึกษาหรือไม่ แล้วนำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมส่วนที่บกพร่อง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของภาษา

และความครอบคลุมตามเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) ใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ปรากฏว่าทุกข้อคำถามผ่านเกณฑ์ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 และปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.3 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 17 คน ต่อไป

3. การสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพิจารณาคัดเลือกประเด็นข้อคำถามจากแบบสอบถามในรอบที่ 2 ที่มีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.00 ขึ้นไป, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50, และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.00) นำมาเป็นประเด็นในการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. หลักการและเหตุผล
2. แนวคิดในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
3. วิธีดำเนินงาน
 - 3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 3.2 กระบวนการบริหารงานวิชาการ
4. แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
 - 4.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้
 - 4.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 4.3 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.4 การนิเทศการศึกษา
 - 4.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 4.6 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 4.7 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือฯ

4.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสม และความชัดเจนด้านเนื้อหาสาระของคู่มือฯ เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed ended) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ เกี่ยวกับการจัดรูปแบบการพิมพ์ ความสะดวกในการนำไปใช้ และลักษณะทางกายภาพของคู่มือ

การปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

4.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เพื่อตรวจแก้ไขภาษา ลำนวนที่ใช้ และขอบเขตของเนื้อหา ความเที่ยงตรง และครอบคลุมเรื่องที่จะศึกษาหรือไม่ แล้วนำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมส่วนที่บกพร่อง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของภาษา และความครอบคลุมตามเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) ใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ปรากฏว่าทุกข้อคำถามผ่านเกณฑ์ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 และปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.3 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 9 คน ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การเก็บข้อมูลครั้งที่ 1

1.1 ผู้วิจัยทำหนังสือจากงานบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอสัมภาษณ์

1.2 นัดหมายเวลาในการเข้าพบกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์

1.3 ส่งหนังสือขอความร่วมมือก่อนวันนัดหมายสัมภาษณ์ อย่างน้อย 1 สัปดาห์

1.4 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามเวลาที่นัดหมาย

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์

2. การเก็บข้อมูลครั้งที่ 2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และขอตอบรับกลับทางไปรษณีย์ ได้แบบสอบถามกลับคืนมา ร้อยละ 100 จำนวน 2 รอบ

3. การเก็บข้อมูลครั้งที่ 3 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน โดยส่งคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแบบสอบถามความเหมาะสมของคู่มือฯ ทางไปรษณีย์ และขอตอบรับกลับทางไปรษณีย์ โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมา ร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร ความเป็นเลิศของโรงเรียน และการบริหารงานวิชาการ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปต่าง ๆ ในการศึกษา

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ในกระบวนการ EDFR ครั้งที่ 1 เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นกรอบองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความเหมาะสมเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ครั้งที่ 2 และ 3 โดยการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ รอบที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ดังนี้

3.1 ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) คือ ค่าของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมด ที่นำมาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548)

มัธยฐานที่ได้จากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายชื่อ กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.50-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่าองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50-4.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่าองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 2.50-3.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่าองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.50-2.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่าองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.00-1.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่าองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินค่ามัธยฐานที่คำนวณได้จากคำตอบของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ต้องมีค่า 3.50 ขึ้นไป ซึ่งแสดงว่าองค์ประกอบนั้นมีความเหมาะสม และเป็นไปได้มาก

3.2 ค่าฐานนิยม (Mode: Mo) คือ การคำนวณค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1 ถึง 5 สำหรับแต่ละองค์ประกอบระดับคะแนนใดที่มีความถี่มากที่สุด ถือเป็นค่าฐานนิยมขององค์ประกอบนั้น ในกรณีที่องค์ประกอบใดมีค่าความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกัน จะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมขององค์ประกอบนั้น ส่วนกรณีที่องค์ประกอบใดมีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนไม่ได้ติดกัน จะถือว่าระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมขององค์ประกอบนั้น แล้วจึงนำค่าฐานนิยมที่คำนวณได้มาหาค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม โดยค่าผลต่างต้องมีค่าตั้งแต่ 0.00 ถึง 1.00 จึงถือว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ที่มีต่อองค์ประกอบนั้นสอดคล้องกัน

3.3 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR) คือ ค่าของข้อมูล จำนวน 50% ที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมด โดยการคำนวณจากค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ได้จากคำตอบของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการเป็นรายชื่อ แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของคำตอบ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้ (มานิดา มณีอินทร์, 2547)

ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ขององค์ประกอบใดมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ที่มีต่อองค์ประกอบนั้น สอดคล้องกันหรือได้รับฉันทามติ (Consensus)

แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ขององค์ประกอบใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ที่มีต่อองค์ประกอบนั้น ไม่สอดคล้องกันหรือไม่ได้รับฉันทามติ

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยถามเกี่ยวกับความเหมาะสม และความชัดเจนด้านเนื้อหาสาระของคู่มือ การจัดรูปแบบการพิมพ์ ความสะดวกในการนำไปใช้ และลักษณะทางกายภาพ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณหาความถี่ของข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) เรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากนั้นใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDR ในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้การปฏิบัติได้จริง และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 3 ผลการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

IR หรือ Q3-Q1	แทน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
Mo	แทน ค่าฐานนิยม
Mdn	แทน ค่ามัธยฐาน
[Mo-Mdn]	แทน ค่าผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์การ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยยึดแนวทางการศึกษา ดังนี้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize) แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL

2. วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยยึดแนวทางการศึกษา ดังนี้ รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA) รูปแบบความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model: SEM) รางวัลความเป็นเลิศประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and school Award: HK) แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน ซึ่งเป็นผลงานวิจัยรูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (McKinsey 7-S framework) การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการสภา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว พบว่า สาระสำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) กระบวนการ 4) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ 5) ผลลัพธ์

3. วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยยึดแนวทางการศึกษา ดังนี้ 1) Miller (1965) 2) Faber and Sherron (1970) 3) Campbell, Bridges and Nystrand (1977) 4) Soliman (1997) 5) Sergiovanni and Others (1980) 6) Smith (1995) 7) Austin and Reynolds (1990) 8) Kimbrough and Nunnery (1988) 9) Hoy and Miskel (2001) 10) รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552) 11) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) 12) กมลสุดประเสริฐ (2550) 13) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) และ 14) กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2553)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว พบว่า สาระสำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 1) การติดตามและประเมินผลการเรียน 2) การพัฒนา จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอน สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ 4) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 5) การนิเทศการสอน 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) การส่งเสริมความรู้

ทางวิชาการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา 8) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและ
9) การแนะแนวการศึกษา

4. นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ร่างเป็นประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้นำมาร่างเป็นประเด็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ โดยใช้เทคนิคการสรุปสะสมจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงในโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 12 โรงเรียน พอสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน

1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน จุดอ่อน จุดแข็ง

1.2 จัดทำโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ ออกคำสั่งชัดเจน

1.3 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตามโครงสร้างอย่างเหมาะสม

2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา

2.1 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการจัดการศึกษา อย่างชัดเจน

2.2 กำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงานวิชาการ

2.3 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

3. การพัฒนาระบบงาน

- 3.1 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- 3.2 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงาน และจัดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน
- 3.3 กำหนดกระบวนการพัฒนางานวิชาการ

4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา

- 4.1 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 4.2 เป็นผู้ประสานที่ดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป และผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.3 เน้นการทำงานเป็นทีม
- 4.4 ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา
- 4.5 เข้าใจพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีทักษะในการมอบหมายงานตามความเหมาะสม
- 4.6 มีความรู้ความเข้าใจ หลักการทฤษฎีทางการบริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

1. การพัฒนาหลักสูตร

- 1.1 วิเคราะห์โครงสร้างหลักสูตร สภาพแวดล้อม
- 1.2 พัฒนาและนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้
- 1.3 นิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูให้ตรงตามหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.4 ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.5 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูให้ตรงตามหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.6 ติดตาม ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.7 มีแผนงาน โครงการในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสถานศึกษา

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

- 2.1 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
- 2.2 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 2.3 ส่งเสริมและพัฒนาครูได้สอนตรงตามความรู้และความถนัด
- 2.4 จัดกิจกรรมตามความต้องการและตรงตามศักยภาพของผู้เรียน
- 2.5 พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.6 ส่งเสริมพัฒนาครูให้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม
- 2.7 ติดตาม นิเทศ และตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ของครู
- 2.8 รายงานผลการจัดการเรียนรู้ให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบ

3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 3.1 จัดหาหรือพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อใช้พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน
 - 3.2 ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกในการจัดการเรียนการสอน
 - 3.3 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - 3.4 ติดตาม ประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.1 จัดหาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ
 - 4.2 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.3 จัดเก็บสื่อ นวัตกรรมให้เป็นระบบสะดวกต่อการใช้งาน
 - 4.4 ประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.5 นิเทศ ติดตามการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของครูอย่างต่อเนื่อง
5. การนิเทศการศึกษา
 - 5.1 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบงานนิเทศการศึกษา
 - 5.2 จัดทำแผนงาน โครงการนิเทศการศึกษาอย่างชัดเจน
 - 5.3 จัดระบบการนิเทศการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา
 - 5.4 พัฒนาให้ความรู้ถึงวิธีการ และเทคนิคในการนิเทศการศึกษา
 - 5.5 ประเมินผลการนิเทศการศึกษา และนำข้อมูลมาพัฒนา
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 6.1 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.2 สร้างความตระหนักและความสำคัญในการวิจัยในชั้นเรียนให้แก่ครู
 - 6.3 กำหนดเกณฑ์ในการทำวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.4 ติดตาม ดูแล ช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.5 นำผลการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนางานต่อไป
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 7.1 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบงานการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน
 - 7.2 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดเกณฑ์ เป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 7.3 จัดทำระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 7.4 ประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

- 7.5 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 7.6 ติดตาม ตรวจสอบระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และนำผลมาพัฒนาปรับปรุงต่อไป
- 7.7 จัดทำสรุปรายงานระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาทุกปี
- 8. การแนะแนวการศึกษา
 - 8.1 สร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครูในการจัดบริการแนะแนวการศึกษา
 - 8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ
 - 8.3 ติดตามและประเมินผลการแนะแนวการศึกษา
 - 8.4 ส่งเสริมให้ครูนำผลการแนะแนวมาพัฒนางานแนะแนวต่อไป
 - 8.5 จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนวการศึกษาอย่างชัดเจน
 - 8.6 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบงานแนะแนวการศึกษา
- 9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
 - 9.1 ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง
 - 9.2 พัฒนาวิธีการและปรับปรุงรูปแบบการวัดผลประเมินผลให้เหมาะสม
 - 9.3 จัดสรรทรัพยากร หรือจัดหาสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการวัดผลประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 9.4 ส่งเสริมความรู้ให้ครูในการวัดผลประเมินผล
 - 9.5 จัดทำระบบเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวัดผลประเมินผลให้เป็นปัจจุบัน
 - 9.6 กำหนด ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติในการวัดผลประเมินผล
 - 9.7 แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ
- 1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ
 - 1.1 เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมวางแผนงานวิชาการร่วมกัน
 - 1.2 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย โครงสร้าง และแนวทางการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โดยสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.3 จัดให้มีแผนปฏิบัติงานวิชาการ กำหนดงบประมาณ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกันตามความเหมาะสม และความถนัดของแต่ละบุคคล
 - 1.4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- 2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ
 - 2.1 พัฒนาความรู้ครูอย่างต่อเนื่อง

- 2.2 ชี้แจงนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติตามแผนงานวิชาการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2.3 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรมลงสู่การปฏิบัติ
- 3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ
 - 3.1 ติดตาม นิเทศ ตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างสม่ำเสมอ
 - 3.2 วางกรอบการประเมินงานวิชาการร่วมกัน
 - 3.3 วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาพัฒนาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงาน
- 4. การนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ
 - 4.1 นำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพในระยะต่อไป
 - 4.2 จัดทำสรุปผลรายงานทางวิชาการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

- 1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา
 - 1.1 ประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา
 - 1.2 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ
 - 1.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
 - 1.4 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในงานวิชาการ
 - 1.5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการ
- 2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 2.1 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น
 - 2.2 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม รอบที่ 1

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน ในข้อ 2.1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 1 จากนั้นนำไปสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการทั้งหมด จำนวน 17 คน เพื่อหาฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มที่มีความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 4 องค์ประกอบ 20 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามรอบที่ 1 ดังปรากฏในตารางที่ 6-9

ตารางที่ 6 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน					
1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
1.2 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตาม โครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.3 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงาน วิชาการกำหนดไว้อย่างชัดเจน	3.78	4.00	1.00	0.22	เหมาะสม/ ได้
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
1.5 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงาน จัดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน	4.00	4.00	0.94	0.00	เหมาะสม/ ได้
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา					
2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
2.2 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจน	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
2.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
2.4 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ โรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	4.11	5.00	1.16	0.89	เหมาะสม/ ได้
2.5 ประสานความร่วมมือกับกรรมการ สถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2.6 จัดระบบสารสนเทศพื้นฐาน ง่ายต่อการใช้งาน	3.86	4.00	1.14	0.14	เหมาะสม/ ได้
2.7 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ	4.47	5.00	0.67	0.53	เหมาะสม/ ได้
3. การพัฒนาระบบงาน					
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงาน เป็นทีม	4.47	5.00	0.53	0.53	เหมาะสม/ ได้
3.2 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้เป็นระบบ	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ ได้
3.3 พัฒนาระบบงานบุคลากร	4.11	5.00	0.99	0.89	เหมาะสม/ ได้
3.4 กำหนดกระบวนการพัฒนางาน วิชาการอย่างเป็นระบบ	4.27	5.00	0.84	0.73	เหมาะสม/ ได้
4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา					
4.1 อุดมคติในการปฏิบัติงาน	4.47	5.00	0.53	0.53	เหมาะสม/ ได้
4.2 สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น ให้ทุกฝ่ายเป็นที่ยอมรับ	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
4.3 มีบุคลิกภาพที่ดี และมีความมั่นคง ทางอารมณ์	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
4.4 มีทักษะในการประสานงาน กับทุกฝ่ายให้ดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
4.5 เข้าใจพื้นฐานผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายงานตามความเหมาะสม	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการจัดการศึกษา	4.47	5.00	0.53	0.53	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
4.7 ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
4.8 มีความรู้ความเข้าใจ หลักการ ทฤษฎี ทางการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ ได้

จากตารางที่ 6 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ได้แก่ การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน การกำหนดทิศทางการนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา การพัฒนาระบบงาน และคุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา

ตารางที่ 7 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร สถานศึกษา	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
1.2 จัดทำหลักสูตรตรงตามความต้องการ ของผู้เรียน	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1.3 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ได้
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ได้
1.5 ติดตาม นิเทศการใช้หลักสูตร สถานศึกษา	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ได้
1.6 ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.27	5.00	0.84	0.73	เหมาะสม/ได้
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้					
2.1 ศึกษาวิเคราะห์ความพร้อมของ สถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ได้
2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงตาม ความต้องการของผู้เรียน	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ได้
2.3 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.89	4.00	1.04	0.11	เหมาะสม/ได้
2.4 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนรู้	3.78	4.00	0.95	0.22	เหมาะสม/ได้
2.5 จัดทำแผนงาน โครงการของ โรงเรียน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ได้
2.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ได้
2.7 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียน พัฒนาทักษะกระบวนการคิด	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ได้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2.8 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาออกแบบ การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้
2.9 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้					
3.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้	3.89	4.00	0.79	0.11	เหมาะสม/ ได้
3.2 เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ให้บุคคลทั่วไปทราบ	3.67	4.00	0.67	0.33	เหมาะสม/ ได้
3.3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียน เกิดการเรียนรู้	4.11	5.00	1.06	0.89	เหมาะสม/ ได้
3.4 สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกในการจัด การเรียนรู้	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
3.5 สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้
3.6 ติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอก	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา					
4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ในการใช้สื่อและเทคโนโลยี	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้
4.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อ การเรียนรู้	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
4.3 ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสื่อการเรียนรู้	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
4.4 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ ได้
4.5 จัดเก็บสื่อเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบง่ายต่อการใช้งาน	3.67	4.00	0.67	0.33	เหมาะสม/ ได้
4.6 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	3.67	4.00	0.67	0.33	เหมาะสม/ ได้
5. การนิเทศการศึกษา					
5.1 จัดทำแผนงานโครงการนิเทศงานในสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
5.3 จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
5.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ความรู้แก่ครูในการนิเทศการศึกษา	4.11	5.00	0.99	0.89	เหมาะสม/ ได้
5.5 ประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา	4.27	5.00	0.84	0.73	เหมาะสม/ ได้
5.6 นำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
6.1 กำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	4.20	5.00	0.77	0.80	เหมาะสม/ ได้
6.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญ ของการวิจัยในชั้นเรียน	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
6.3 กำหนดมาตรฐานในการทำวิจัย ในชั้นเรียน	3.55	4.00	0.74	0.45	เหมาะสม/ ได้
6.4 ติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน	3.70	4.00	0.90	0.30	เหมาะสม/ ได้
6.5 เผยแพร่งานวิจัยในชั้นเรียน	3.45	4.00	0.73	0.55	เหมาะสม/ ได้
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
7.1 วางแผนพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
7.2 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ การประกันคุณภาพการศึกษา อย่างชัดเจน	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
7.3 กำหนดเกณฑ์การประเมิน ตามตัวชี้วัดของ สมศ.	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
7.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากร ที่เกี่ยวข้อง เข้าใจแนวทาง การประกันคุณภาพการศึกษา	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
7.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกัน คุณภาพการศึกษา	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
7.6 ปรับปรุงพัฒนาการประเมินคุณภาพ ภายในสถานศึกษา	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
7.7 ติดตาม ประเมินผลคุณภาพภายใน สถานศึกษา	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
7.8 จัดทำสรุปรายงานการประเมิน คุณภาพภายในสถานศึกษา	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
8. การแนะแนวการศึกษา					
8.1 จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนว ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.83	4.00	1.05	0.17	เหมาะสม/ ได้
8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ ในสถานศึกษา	4.00	4.00	0.88	0.00	เหมาะสม/ ได้
8.3 แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนว ของสถานศึกษา	3.78	4.00	1.00	0.22	เหมาะสม/ ได้
8.4 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา	4.00	4.00	0.88	0.00	เหมาะสม/ ได้
8.5 ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ	3.78	4.00	1.00	0.22	เหมาะสม/ ได้
8.6 สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากร ในการบริการแนะแนวการศึกษา	3.46	4.00	0.61	0.54	ไม่เหมาะสม/ ไม่ได้
8.7 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ เชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	3.60	4.00	0.80	0.40	เหมาะสม/ ได้
8.8 ติดตามและประเมินผลการแนะแนว การศึกษา	4.11	5.00	1.06	0.89	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน					
ผลการเรียน					
9.1 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ในการวัดผล ประเมินผล และ เทียบโอนผลการเรียน	3.55	4.00	0.73	0.45	เหมาะสม/ ได้
9.2 จัดทำคู่มือ และกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
9.3 จัดระบบการเทียบโอนผลการเรียน ที่สอดคล้องกับทุกสถาบันการศึกษา	4.00	4.00	1.00	0.00	เหมาะสม/ ได้

จากตารางที่ 7 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การแนะแนวการศึกษา และการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ยกเว้น การแนะแนวการศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 6.5 และตัวบ่งชี้ที่ 8.6 (มีค่ามัธยฐานต่ำกว่า 3.50)

ตารางที่ 8 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประกอบที่ 3 กระบวนการ
บริหารงานวิชาการ

องค์กรประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ					
1.1 การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการ ร่วมกัน	3.89	4.00	1.05	0.11	เหมาะสม/ ได้
1.2 การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมายร่วมกัน	4.50	5.00	0.50	0.50	เหมาะสม/ ได้
1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.4 การกำหนดระยะเวลาสำหรับ การดำเนินงานร่วมกัน	4.11	5.00	0.93	0.89	เหมาะสม/ ได้
1.5 กำหนดงบประมาณที่ใช้ ในการดำเนินงานร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.6 กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน ร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.7 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงาน วิชาการร่วมกัน	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ					
2.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลักดัน นโยบายสู่การปฏิบัติ	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.2 วางแผนการประชุมอย่างชัดเจน	4.33	5.00	0.62	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.3 ชี้แจงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติ ตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2.4 กำกับติดตามผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.5 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรม ลงสู่การปฏิบัติ	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ					
3.1 การวางกรอบการประเมินงานวิชาการ ร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือ ในการดำเนินงานวิชาการร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการเรียนรู้ร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.5 การแปลความหมายร่วมกัน	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
3.6 การตรวจสอบ/ ปรับปรุงคุณภาพ การประเมินงานวิชาการร่วมกัน	4.11	5.00	0.99	0.89	เหมาะสม/ ได้
4. การนำผลประเมินมาปรับปรุง งานวิชาการ					
4.1 นำเสนอผลการประเมินต่อผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ ได้
4.2 จัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
4.3 การนำผลการประเมินไปใช้	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ ได้
4.3.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร					
4.3.2 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู					
4.3.3 วางแผนแก้ไขระยะต่อไป					
4.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่สามารถ ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และ เป็นปัจจุบัน	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ ได้

จากตารางที่ 8 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ได้แก่ แนวทางการบริหารงานวิชาการ การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ และการนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ

ตารางที่ 9 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วม
ในการบริหารงานวิชาการ

องค์กรประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ในการจัดการศึกษา					
1.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.2 กำหนดทิศทาง แนวทางการจัดการศึกษา ตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.89	4.00	0.79	0.11	เหมาะสม/ ได้
1.3 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ	3.89	4.00	0.79	0.11	เหมาะสม/ ได้
1.4 จัดแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้	3.70	4.00	0.90	0.30	เหมาะสม/ ได้
1.5 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษา	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
1.6 ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ ของสถานศึกษา	4.00	4.00	0.94	0.00	เหมาะสม/ ได้
2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ					
แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2.1 ออกแบบการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา	3.64	4.00	0.98	0.36	เหมาะสม/ ได้
2.2 สำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน	3.73	4.00	0.84	0.27	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2.3 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในท้องถิ่น	3.62	4.00	0.61	0.38	เหมาะสม/ ได้
2.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.82	4.00	0.88	0.18	เหมาะสม/ ได้

จากตารางที่ 9 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา และการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำหรับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ได้แก่

1. ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานวิชาการเพื่อเป็นแนวทางของครูผู้ปฏิบัติ
2. ต้องมีการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม รอบที่ 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 1 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 17 คน พบว่า กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเหมาะสมทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 17 คน อีกรอบ โดยในรอบนี้ผู้วิจัยได้แสดงคำตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในรอบที่ 1 พร้อมทั้งค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลรอบที่ 1 ของกลุ่ม ให้กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ ได้ทราบด้วย เพื่อให้กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ ได้ทราบความคิดเห็นของตนเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่ม และยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 ดังปรากฏในตารางที่ 10-13

ตารางที่ 10 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์กรประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนรู้					
การสอน					
1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
1.2 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตามโครงสร้าง องค์การอย่างเหมาะสม	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.3 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงาน วิชาการกำหนดไว้อย่างชัดเจน	3.78	4.00	1.00	0.22	เหมาะสม/ ได้
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
1.5 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงาน จัดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน	4.00	4.00	0.94	0.00	เหมาะสม/ ได้
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา					
2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
2.2 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจน	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
2.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
2.4 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ โรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	4.11	5.00	1.16	0.89	เหมาะสม/ ได้
2.5 ประสานความร่วมมือกับกรรมการ สถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2.6 จัดระบบสารสนเทศพื้นฐาน ง่ายต่อการใช้งาน	3.86	4.00	1.14	0.14	เหมาะสม/ ได้
2.7 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ	4.47	5.00	0.67	0.53	เหมาะสม/ ได้
3. การพัฒนาระบบงาน					
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงาน เป็นทีม	4.47	5.00	0.53	0.53	เหมาะสม/ ได้
3.2 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้เป็นระบบ	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ ได้
3.3 พัฒนาระบบงานบุคลากร	4.11	5.00	0.99	0.89	เหมาะสม/ ได้
3.4 กำหนดกระบวนการพัฒนางาน วิชาการอย่างเป็นระบบ	4.27	5.00	0.84	0.73	เหมาะสม/ ได้
4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา					
4.1 อุดมคติในการปฏิบัติงาน	4.47	5.00	0.53	0.53	เหมาะสม/ ได้
4.2 สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น ให้ทุกฝ่ายเป็นที่ยอมรับ	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
4.3 มีบุคลิกภาพที่ดี และมีความมั่นคง ทางอารมณ์	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
4.4 มีทักษะในการประสานงานกับ ทุกฝ่ายให้ดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
4.5 เข้าใจพื้นฐานผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายงานตามความเหมาะสม	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ได้
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการจัดการศึกษา	4.47	5.00	0.53	0.53	เหมาะสม/ได้
4.7 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ได้
4.8 มีความรู้ความเข้าใจ หลักการ ทฤษฎี ทางการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ได้

จากตารางที่ 10 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ดังนี้

ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 5 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก (IR ≤ 0.50) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

ด้านการกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 7 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก (IR ≤ 0.50) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

ด้านการพัฒนาระบบงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 5 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้

มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 8 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยมีตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 8 ตัวบ่งชี้

ตารางที่ 11 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

องค์กรประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥ 3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤ 1.50	Mo- Mdn ≤ 1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร สถานศึกษา	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
1.2 จัดทำหลักสูตรตรงตามความต้องการ ของผู้เรียน	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้
1.3 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
1.5 ติดตาม นิเทศการใช้หลักสูตร สถานศึกษา	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้
1.6 ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.27	5.00	0.84	0.73	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้					
2.1 ศึกษาวิเคราะห์ความพร้อมของ สถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงตาม ความต้องการของผู้เรียน	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้
2.3 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.89	4.00	1.04	0.11	เหมาะสม/ ได้
2.4 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนรู้	3.78	4.00	0.95	0.22	เหมาะสม/ ได้
2.5 จัดทำแผนงาน โครงการของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ ได้
2.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
2.7 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียน พัฒนาทักษะกระบวนการคิด	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
2.8 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาออกแบบ การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้
2.9 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้					
3.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้	3.89	4.00	0.79	0.11	เหมาะสม/ ได้
3.2 เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ให้บุคคลทั่วไปทราบ	3.67	4.00	0.67	0.33	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
3.3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียน เกิดการเรียนรู้	4.11	5.00	1.06	0.89	เหมาะสม/ ได้
3.4 สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกในการจัดการ เรียนรู้	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
3.5 สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้
3.6 ติดตามประเมินผลการใช้แหล่ง เรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา					
4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ในการใช้สื่อและเทคโนโลยี	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้
4.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อ การเรียนรู้	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
4.3 ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อ สนับสนุนงบประมาณในการจัดหา สื่อการเรียนรู้	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
4.4 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ ในการเรียนการสอน	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ ได้
4.5 จัดเก็บสื่อเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการใช้งาน	3.67	4.00	0.67	0.33	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
4.6 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษา	3.67	4.00	0.67	0.33	เหมาะสม/ ได้
5. การนิเทศการศึกษา					
5.1 จัดทำแผนงานโครงการนิเทศงาน ในสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศ การศึกษาของสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
5.3 จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา	4.33	5.00	0.67	0.67	เหมาะสม/ ได้
5.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่ครูในการนิเทศการศึกษา	4.11	5.00	0.99	0.89	เหมาะสม/ ได้
5.5 ประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา	4.27	5.00	0.84	0.73	เหมาะสม/ ได้
5.6 นำผลการนิเทศไปปรับปรุง พัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.20	5.00	0.93	0.80	เหมาะสม/ ได้
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
6.1 กำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	4.20	5.00	0.77	0.80	เหมาะสม/ ได้
6.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญ ของการวิจัยในชั้นเรียน	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ได้
6.3 กำหนดมาตรฐานในการทำวิจัย ในชั้นเรียน	3.55	4.00	0.74	0.45	เหมาะสม/ ได้
6.4 ติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน	3.70	4.00	0.90	0.30	เหมาะสม/ ได้
6.5 เผยแพร่งานวิจัยในชั้นเรียน	3.55	4.00	0.73	0.55	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
7.1 วางแผนพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
7.2 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ การประกันคุณภาพการศึกษา อย่างชัดเจน	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
7.3 กำหนดเกณฑ์การประเมิน ตามตัวชี้วัดของ สมศ.	4.38	5.00	0.61	0.62	เหมาะสม/ ได้
7.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากร ที่เกี่ยวข้องเข้าใจแนวทางการประกัน คุณภาพการศึกษา	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
7.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกัน คุณภาพการศึกษา	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
7.6 ปรับปรุงพัฒนาการประเมินคุณภาพ ภายในสถานศึกษา	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้
7.7 ติดตาม ประเมินผลคุณภาพภายใน สถานศึกษา	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
7.8 จัดทำสรุปรายงานการประเมิน คุณภาพภายในสถานศึกษา	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
8. การแนะแนวการศึกษา					
8.1 จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนว ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.83	4.00	1.05	0.17	เหมาะสม/ ได้
8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ ในสถานศึกษา	4.00	4.00	0.88	0.00	เหมาะสม/ ได้
8.3 แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนว ของสถานศึกษา	3.78	4.00	1.00	0.22	เหมาะสม/ ได้
8.4 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา	4.00	4.00	0.88	0.00	เหมาะสม/ ได้
8.5 ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ	3.78	4.00	1.00	0.22	เหมาะสม/ ได้
8.6 สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากร ในการบริการแนะแนวการศึกษา	3.46	4.00	0.61	0.45	เหมาะสม/ ได้
8.7 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ เชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	3.60	4.00	0.80	0.40	เหมาะสม/ ได้
8.8 ติดตามและประเมินผลการแนะแนว การศึกษา	4.11	5.00	1.06	0.89	เหมาะสม/ ได้
9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน ผลการเรียน					
9.1 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ในการวัดผล ประเมินผลและ เทียบโอนผลการเรียน	3.55	4.00	0.73	0.45	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
9.2 จัดทำคู่มือ และกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
9.3 จัดระบบการเทียบโอนผลการเรียน ที่สอดคล้องกับทุกสถาบันการศึกษา	4.00	4.00	1.00	0.00	เหมาะสม/ ได้

จากตารางที่ 11 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 6 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 6 ตัวบ่งชี้

ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 9 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก (IR ≤ 0.50) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้

ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 6 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก (IR ≤ 0.50) จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 6 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็น

สอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

ด้านการนิเทศการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 6 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 6 ตัวบ่งชี้

ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 5 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้

ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 5 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 8 ตัวบ่งชี้

ด้านการแนะแนวการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 8 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 7 ตัวบ่งชี้

ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 3 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้

ตารางที่ 12 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประกอบที่ 3 กระบวนการ
บริหารงานวิชาการ

องค์กรประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ					
1.1 การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการ ร่วมกัน	3.89	4.00	1.05	0.11	เหมาะสม/ ได้
1.2 การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมายร่วมกัน	4.50	5.00	0.50	0.50	เหมาะสม/ ได้
1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.4 การกำหนดระยะเวลาสำหรับ การดำเนินงานร่วมกัน	4.11	5.00	0.93	0.89	เหมาะสม/ ได้
1.5 กำหนดงบประมาณที่ใช้ ในการดำเนินงานร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.6 กำหนดผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงานร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
1.7 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงาน วิชาการร่วมกัน	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ					
2.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลักดัน นโยบายสู่การปฏิบัติ	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.2 วางแผนการประชุมอย่างชัดเจน	4.33	5.00	0.62	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.3 ชี้แจงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติ ตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ	4.43	5.00	0.57	0.57	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
2.4 กำกับติดตามผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
2.5 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรม ลงสู่การปฏิบัติ	4.33	5.00	0.66	0.67	เหมาะสม/ ได้
3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ					
3.1 การวางกรอบการประเมินงาน วิชาการร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือ ในการดำเนินงานวิชาการร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการเรียนรู้ร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน	4.27	5.00	0.81	0.73	เหมาะสม/ ได้
3.5 การแปลความหมายร่วมกัน	4.20	5.00	0.89	0.80	เหมาะสม/ ได้
3.6 การตรวจสอบ/ ปรับปรุงคุณภาพ การประเมินงานวิชาการร่วมกัน	4.11	5.00	0.99	0.89	เหมาะสม/ ได้
4. การนำผลประเมินมาปรับปรุง งานวิชาการ					
4.1 นำเสนอผลการประเมิน ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ ได้
4.2 จัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	3.80	4.00	0.93	0.20	เหมาะสม/ ได้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
4.3 การนำผลการประเมินไปใช้	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ได้
4.3.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร					
4.3.2 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู					
4.3.3 วางแผนแก้ไขระยะต่อไป					
4.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่สามารถ ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน	3.90	4.00	0.93	0.10	เหมาะสม/ได้

จากตารางที่ 12 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ดังนี้

ด้านแนวทางการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) จำนวน 6 ตัว และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mdn = 4.50-5.00) จำนวน 1 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก (IR ≤ 0.50) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้

ด้านการนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 5 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

ด้านการตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 6 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้อง

กันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 6 ตัวบ่งชี้

ด้านการนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($Mdn = 3.50-4.49$) ทั้ง 4 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง ($IR > 0.50$) จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

ตารางที่ 13 ค่าสถิติ และความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

องค์กรประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥ 3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤ 1.50	Mo- Mdn ≤ 1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา					
1.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.27	5.00	0.80	0.73	เหมาะสม/ ไปได้
1.2 กำหนดทิศทาง แนวทางการจัดการศึกษา ตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.89	4.00	0.79	0.11	เหมาะสม/ ไปได้
1.3 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ	3.89	4.00	0.79	0.11	เหมาะสม/ ไปได้
1.4 จัดแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้	3.70	4.00	0.90	0.30	เหมาะสม/ ไปได้
1.5 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษา	4.11	5.00	0.81	0.89	เหมาะสม/ ไปได้

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	Mdn ≥3.50	Mo	IR หรือ Q3-Q1 ≤1.50	Mo- Mdn ≤1.00	ความ เหมาะสม/ ความเป็น ไปได้
1.6 ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ ของสถานศึกษา	4.00	4.00	0.94	0.00	เหมาะสม/ ได้
2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2.1 ออกแบบการสร้างนวัตกรรม ทางการศึกษา	3.64	4.00	0.98	0.36	เหมาะสม/ ได้
2.2 ตรวจสอบความต้องการสนับสนุน งานวิชาการแก่ชุมชน	3.73	4.00	0.84	0.27	เหมาะสม/ ได้
2.3 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในท้องถิ่น	3.62	4.00	0.61	0.38	เหมาะสม/ ได้
2.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.82	4.00	0.88	0.18	เหมาะสม/ ได้

จากตารางที่ 13 กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) ดังนี้

ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 6 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม (Mo-Mdn = ≤1.00) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูง (IR > 0.50) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก (IR ≤ 0.50) จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mdn = 3.50-4.49) ทั้ง 4 ตัว กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็น

สอดคล้องกันว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ($Mo-Mdn = \leq 1.00$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันระดับสูงมาก ($IR \leq 0.50$) จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

ตอนที่ 3 ผลการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประเมินคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 9 คน ดังปรากฏในตารางที่ 14

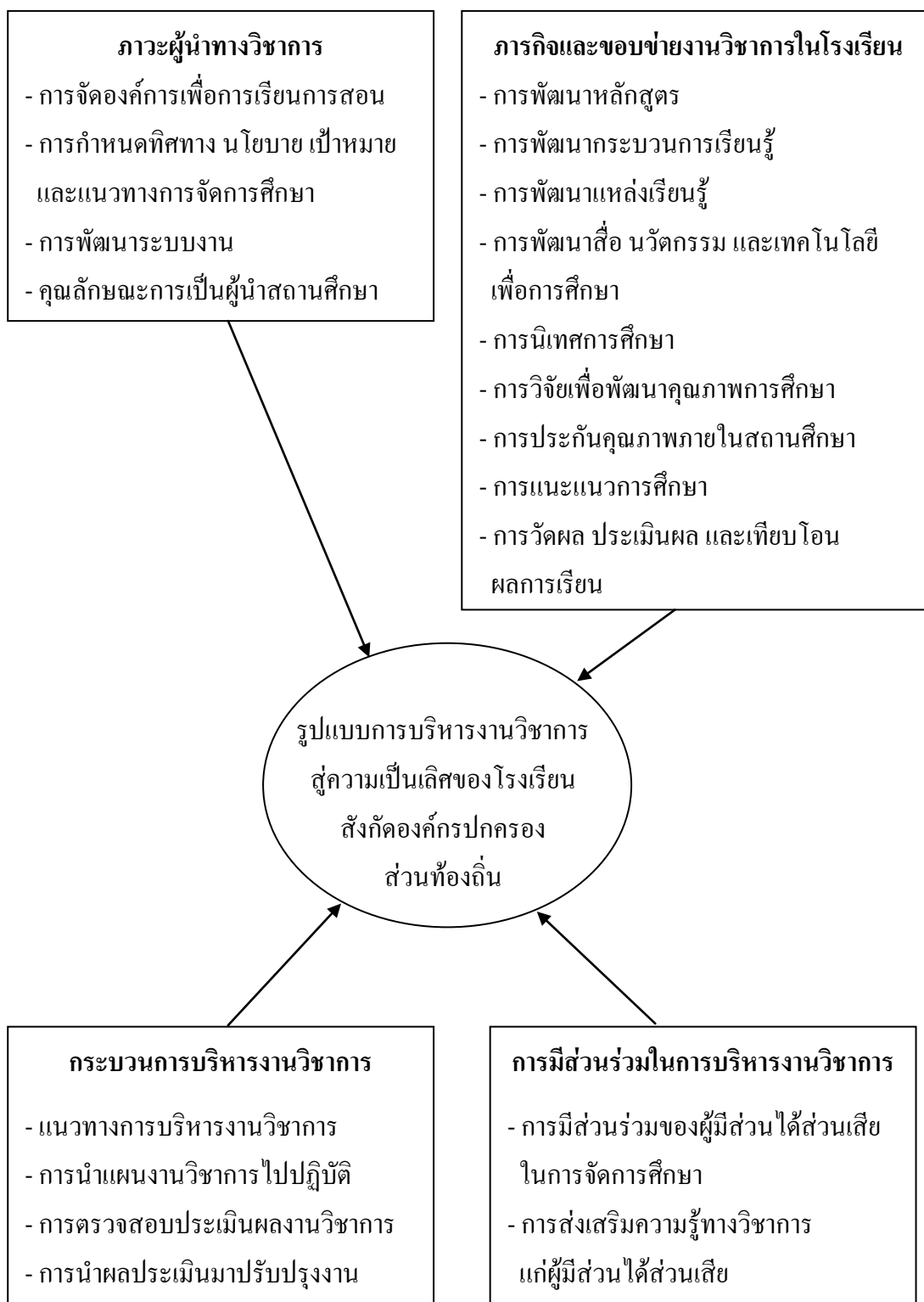
ตารางที่ 14 ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รายการประเมิน	ความถี่			รวม
	3	2	1	
1. ความชัดเจนของหลักการและเหตุผลในคู่มือฯ	6	2	1	23
2. คู่มือฯ นี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษา	7	2	0	25
3. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	5	4	0	23
4. เนื้อหาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการครอบคลุม	6	3	0	24
5. เนื้อหาด้านภารกิจและขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการสามารถนำไปปฏิบัติได้	7	2	0	25
6. เนื้อหาด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการมีขั้นตอนชัดเจน	6	3	0	24
7. ภาษาที่ใช้สื่อสารในคู่มือฯ เข้าใจง่ายและเหมาะสม	5	4	0	23
8. การเรียงลำดับเนื้อหาที่มีความเหมาะสม	6	2	1	23
9. การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม	7	2	0	25
10. คู่มือฯ อ่านเข้าใจง่ายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	6	3	0	24

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยเนื้อหา 10 ประเด็น โดยประเด็นเนื้อหาที่มีความถี่สูงสุด 3 อันดับแรก ประกอบด้วย คู่มือ ฯ นี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษา เนื้อหาด้านภารกิจและขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการสามารถนำไปปฏิบัติได้ และการจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมความรู้ แนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยให้ความรู้ในการใช้ Internet มีระบบในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่าย



ภาพที่ 10 รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การดำเนินการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDJR ในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน 3) กระบวนการบริหารงานวิชาการ 4) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

ตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยในการรวบรวมข้อมูลแบบ EDJR พบว่า องค์ประกอบทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50)

ตอนที่ 3 สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สร้างคู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยส่งคู่มือฯ ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม เนื้อหาสาระ รูปแบบการพิมพ์ ความสะดวกในการนำไปใช้ และลักษณะทางกายภาพ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ในการสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลของการวิจัย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาจาก แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพองค์การ
2. ความเป็นเลิศของโรงเรียน
3. การบริหารงานวิชาการ

นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และหาความสอดคล้องของข้อมูลเพื่อร่างองค์ประกอบเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา
3. การพัฒนาระบบงาน
4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
5. การนิเทศการศึกษา
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ
2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ

3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ
4. การนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา
2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDR จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ มาจัดทำเป็นกรอบร่างเพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการในรอบที่ 1 โดยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 12 คน นำผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ จากเทคนิค EDR รอบที่ 1 มาวิเคราะห์และแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi technique) และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ทั้งหมด จำนวน 17 คน ผลการตอบแบบสอบถาม รอบที่ 1 พบว่า องค์ประกอบทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ (มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 และผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.50) จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ ทั้งหมด จำนวน 17 คน อีกครั้งในรอบที่ 2 โดยในรอบนี้ผู้วิจัยได้แสดงคำตอบเดิมของผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ แต่ละคนในรอบที่ 1 พร้อมทั้งค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 1 ของกลุ่ม ให้ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการได้ทราบด้วย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและ/หรือหัวหน้างานวิชาการได้ทราบความคิดเห็นของตนเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่ม และยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 4 องค์ประกอบ

ประกอบด้วย 19 องค์ประกอบหลัก 114 ตัวบ่งชี้ ผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ทั้งหมด ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน มี 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชาหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน
 - 1.2 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตามโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม
 - 1.3 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานวิชาการกำหนดไว้อย่างชัดเจน
 - 1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.5 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงานจัดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา มี 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ
 - 2.2 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจน
 - 2.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
 - 2.4 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ
 - 2.5 ประสานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - 2.6 จัดระบบสารสนเทศพื้นฐานง่ายต่อการใช้งาน
 - 2.7 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ
3. การพัฒนาระบบงาน มี 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษานำการทำงานเป็นทีม
 - 3.2 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบ
 - 3.3 พัฒนาระบบงานบุคลากร
 - 3.4 กำหนดกระบวนการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ
4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา มี 8 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 4.1 อุทิศตนในการปฏิบัติงาน
 - 4.2 สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้ทุกฝ่ายเป็นที่ยอมรับ
 - 4.3 มีบุคลิกภาพที่ดี และมีความมั่นคงทางอารมณ์
 - 4.4 มีทักษะในการประสานงานกับทุกฝ่ายให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 4.5 เข้าใจพื้นฐานผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายงานตามความเหมาะสม
 - 4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดการศึกษา

4.7 ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

4.8 มีความรู้ความเข้าใจ หลักการ ทฤษฎีทางการบริหารจัดการสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มี 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.2 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตรงตามความต้องการของผู้เรียน
 - 1.3 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.5 ติดตาม นิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.6 ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มี 9 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 2.1 ศึกษาวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้
 - 2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน
 - 2.3 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
 - 2.4 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
 - 2.5 จัดทำแผนงาน โครงการของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร
 - 2.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
 - 2.7 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนพัฒนาทักษะกระบวนการคิด
 - 2.8 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน
 - 2.9 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มี 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 3.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้
 - 3.2 เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนให้บุคคลทั่วไปทราบ
 - 3.3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้
 - 3.4 สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกในการจัดการเรียนรู้
 - 3.5 สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - 3.6 ติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มี 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี
 - 4.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อการเรียนรู้

- 4.3 ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสื่อ
- 4.4 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน
- 4.5 จัดเก็บสื่อเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการใช้งาน
- 4.6 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
5. การนิเทศการศึกษา มี 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 5.1 จัดทำแผนงานโครงการนิเทศงานในสถานศึกษา
 - 5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา
 - 5.3 จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
 - 5.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่ครูในการนิเทศการศึกษา
 - 5.5 ประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา
 - 5.6 นำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 6.1 กำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.3 กำหนดมาตรฐานในการทำวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.4 ติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน
 - 6.5 เผยแพร่งานวิจัยในชั้นเรียน
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มี 8 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 7.1 วางแผนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 7.2 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน
 - 7.3 กำหนดเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ สมศ.
 - 7.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 7.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกันคุณภาพ
 - 7.6 ปรับปรุงพัฒนางานประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 7.7 ติดตามประเมินผลคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 7.8 จัดทำสรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา มี 9 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 8.1 จัดทำแผนงานโครงการแนะแนวในสถานศึกษาอย่างชัดเจน
 - 8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการในสถานศึกษา

- 8.3 แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนวของสถานศึกษา
- 8.4 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา
- 8.5 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ
- 8.6 สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรในการบริการแนะแนวการศึกษา
- 8.7 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 8.8 ติดตามและประเมินผลการแนะแนวการศึกษา
- 8.9 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการแนะแนวสถานศึกษา
- 9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน มี 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 9.1 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
 - 9.2 จัดทำคู่มือ และกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
 - 9.3 จัดระบบการเทียบโอนผลการเรียนที่สอดคล้องกับทุกสถาบันการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

- 1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ มี 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 1.1 การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการร่วมกัน
 - 1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายร่วมกัน
 - 1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน
 - 1.4 การกำหนดระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานร่วมกัน
 - 1.5 กำหนดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานร่วมกัน
 - 1.6 กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน
 - 1.7 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงานวิชาการร่วมกัน
- 2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ มี 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 2.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ
 - 2.2 วางแผนการประชุมอย่างชัดเจน
 - 2.3 ชี้แจงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ
 - 2.4 กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
 - 2.5 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรมลงสู่การปฏิบัติ
- 3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ มี 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 3.1 การวางกรอบการประเมินงานวิชาการร่วมกัน
 - 3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือในการดำเนินงานวิชาการร่วมกัน

- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน
- 3.5 การแปลความหมายร่วมกัน
- 3.6 การตรวจสอบ/ ปรับปรุงคุณภาพการประเมินงานวิชาการร่วมกัน
- 4. การนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ มี 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 4.1 นำเสนอผลการประเมินต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - 4.2 จัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ
 - 4.3 การนำผลการประเมินไปใช้
 - 4.3.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
 - 4.3.2 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู
 - 4.3.3 วางแผนแก้ไขระยะต่อไป
 - 4.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

- 1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มี 6 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 1.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 1.2 กำหนดทิศทาง แนวทางการจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 1.3 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ
 - 1.4 จัดแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้
 - 1.5 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษา
 - 1.6 ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา
- 2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 2.1 ออกแบบการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา
 - 2.2 ดำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
 - 2.3 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น
 - 2.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตอนที่ 3 สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การสร้างคู่มือฯ ประกอบด้วยส่วนสำคัญดังนี้ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก)

1. หลักการและเหตุผล
2. แนวคิดในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
3. วิธีดำเนินงาน
 - 3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 3.2 กระบวนการบริหารงานวิชาการ
4. แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
 - 4.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้
 - 4.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 4.3 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.4 การนิเทศการศึกษา
 - 4.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 4.6 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 4.7 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

ผู้วิจัยนำคู่มือฯ สอบถามเกี่ยวกับความชัดเจนด้านเนื้อหาสาระ การจัดรูปแบบการพิมพ์ ความสะดวกในการนำไปใช้ และลักษณะทางกายภาพของคู่มือฯ พร้อมทั้งขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 9 คน พบว่า คู่มือฯ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีประโยชน์ในการนำไปใช้บริหารงานวิชาการ เพราะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการได้เห็นแนวทางในการปฏิบัติ

อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวมีความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการไปสู่ความเป็นเลิศ เพราะทำให้มีความชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการ ตลอดจนครูที่ดำเนินงานด้านวิชาการได้เห็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และสามารถนำผลการบริหารงานวิชาการไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งแต่ละองค์ประกอบอภิปรายได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ กำหนดไว้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกันมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา และด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน รู้และเข้าใจระบบงาน พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในทุกขั้นตอน

1. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจาก การจัดการศึกษานั้น โรงเรียนควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนทราบถึงแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนว่ามีเป้าหมายอย่างไร สอดคล้องกับทฤษฎีของ เจริญค้ำ (2552, หน้า 296) ที่กล่าวว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ช่วยสานความสัมพันธ์กับครู ปรับหน้าที่การทำงานให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับ สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555, หน้า 320) ที่กล่าวว่า ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะเกี่ยวกับทางด้านการบริหารจัดการให้ความสำคัญกับงานวิชาการ เน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนให้กับนักเรียน สอดคล้องกับวิเศษ ชวระนง (2558, หน้า 119) ที่ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ คือ การทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นการประชุมวางแผนอนาคตของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้

2. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แบบอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความคิดของครูผู้ปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในการนำโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับต่อสังคม การให้คำปรึกษากับครูเวลามีปัญหา สอดคล้องกับสมหมาย เทียนสมใจ (2556, หน้า 302) ที่ได้ศึกษา รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า สภาพของกระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันทางเศรษฐกิจบนเวทีโลก ทำให้สภาพการบริหารงาน

ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงปรับปรุงและพัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้นำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นสำคัญ สอดคล้องกับณัฐตะวัน ลิมประสงค์ (2556, หน้า 4) ที่กล่าวว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันมีรูปแบบของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญ สอดคล้องกับ ปญญาดา ภูมารภรณ์ (2557, หน้า 163) กล่าวว่า คำจำกัดความของคำว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามการตัดสินใจของผู้นำ โดยคุณสมบัติในระดับต้นคือ การส่งเสริมแรงบันดาลใจโดยต้องได้รับการยอมรับเชื่อถือในความสามารถของผู้นำที่ต้องเริ่มจากความสามารถนำตนเองก่อน ควบคุมพฤติกรรมเป็นแบบอย่างเพื่อรักษาภาพพจน์ที่ดีสอดคล้องกับแนวคิดว่าการเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้เกิดความเชื่อความศรัทธา สอดคล้องกับวลัยพรรณ บุญมี (2556, หน้า 204) ได้ศึกษา สหสัมพันธ์คาโนนิคอลของปัจจัยการนิเทศการบริหาร โรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและมีภาวะผู้นำในการนิเทศบริหารวิชาการ ผู้บริหาร โรงเรียนใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อการนิเทศการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ การนิเทศบริหารงานวิชาการเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Brown (2000, p. 5) พบว่า ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญมากที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001) ที่ว่าผู้นำต้องมีความสามารถในการทำงานจนเป็นที่ยกย่อง ต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจและต้องสามารถทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Leithead and Duke (1999) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ประพฤติดนเป็นแบบอย่างของผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีการแนะนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตนเป็นคนดี รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทางโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกันมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หลักสูตรสถานศึกษาเป็นสิ่งที่แสดงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษา บอกแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีอันเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต สอดคล้องกับพิจิตรา ทีสุทะ (2556, หน้า 150)

กล่าวว่า เหตุผลประการหนึ่งที่สนับสนุนความมีประสิทธิภาพของรูปแบบการเรียนการสอน โดยใช้วิจัยเป็นฐาน วิชาการพัฒนาหลักสูตร สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู คือ การนำสาระความรู้ กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย การวางแผนหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร การจัดระบบหลักสูตร และการประเมินหลักสูตร มาออกแบบการจัดการเรียนการสอน อาศัยขั้นตอนการเรียนรู้แบบสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับมารุต พัฒนาผล (2556, หน้า 28) ได้สรุปสาระสำคัญของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สิ่งที่กำหนดในหลักสูตร เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตร 2) การกำหนดรูปแบบของหลักสูตร เป็นการตัดสินใจเลือกใช้รูปแบบของหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาในการพัฒนาหลักสูตรและกลุ่มเป้าหมาย 3) การพัฒนาหลักสูตร เป็นการจัดทำเอกสารหลักสูตรที่มีความเชื่อมโยงตลอดแนว (Alignment) ระหว่างจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดประสบการณ์เรียนรู้ และการวัดผลประเมินผลบนพื้นฐานสารสนเทศ องค์ความรู้ที่ได้จากขั้นตอนวิเคราะห์ สิ่งกำหนดหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญและไปทดลองใช้นำร่อง เพื่อให้มั่นใจว่าหลักสูตรจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแสงอรุณ ขจรน้ำทรง (2556, หน้า 13) ที่กล่าวว่า หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญของการจัดการศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ หลักสูตรที่ดีต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้มีเนื้อหาสาระทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมือง สอดคล้องกับ Sowell (1996, p. 5) กล่าวถึงหลักสูตรว่า คืออะไรก็ได้ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้แตกต่างกัน

2. การนิเทศการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การนิเทศการศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการดูแลควบคุม หรือการให้คำแนะนำชี้แจงในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การให้คำแนะนำแก่ครูหรือผู้อื่นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้สามารถปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น สอดคล้องกับจิรัชญา พัดศรีเรือง (2556) ที่กล่าวว่า ตัวบ่งชี้สากลของการนิเทศโรงเรียนนั้นมีความสำคัญในการกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การกำกับดูแล และประเมินผล และเป็นเกณฑ์เพื่อการเทียบเคียงเพื่อขับเคลื่อนไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้วยการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากล พัฒนาหลักสูตร การสอน พัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน สอดคล้องกับภัณทิรา สุปการ (2557, หน้า 284) ได้ศึกษาการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ได้ข้อค้นพบที่ว่า การนิเทศการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อการดำเนินงานในทางปฏิบัติทุกด้านทั้งทางตรงและทางอ้อมเกิดเป็นผลลัพธ์เชิงบวกและเชิงลบได้ ทั้งนี้เนื่องจากการเสริมแรงต่อผู้รับการนิเทศด้วยความเหมาะสมส่งผลให้ผู้นิเทศมีความมั่นใจ และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้งานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับจันทร์พิมพ์ วงศ์ประชารัตน์ (2556, หน้า 244) ได้ศึกษารูปแบบการนิเทศ

การศึกษาโดยกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นบุคคลภายนอก ได้ข้อค้นพบว่า การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เพราะจะนำมาซึ่งการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลให้คุณภาพการศึกษาของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงยิ่งขึ้น สอดคล้องกับวลัยพรรณ บุญมี (2556, หน้า 204) ได้ศึกษาสหสัมพันธ์คาโนนิกอลของปัจจัยการนิเทศ การบริหารโรงเรียน พบว่า การนิเทศงานวิชาการ เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารโรงเรียน ซึ่งตัวแปรสำคัญที่อธิบายปัจจัยนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินงานให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการวางแผนนิเทศบริหารงานวิชาการโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้คอยกำกับติดตามให้การนิเทศ บริหารงานวิชาการเป็นไปตามจุดหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่ง Collin (2003, p. 33-A) กล่าวว่า การนิเทศเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ได้ดี โดยจากการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นมากอันเป็นผลมาจากการให้ความช่วยเหลือ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ครูผู้สอน ดังนั้น การนิเทศภายในจะช่วยเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครูให้พัฒนาขึ้น

3. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การวิจัยเป็นการศึกษาค้นคว้าหาความจริงอย่างเป็นระบบ ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของครูให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับณัฐชนัน ระวิพงษ์ (2557) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารการคงสภาพของสถานศึกษาดีเด่น พบว่า การที่สถานศึกษาสามารถรักษาระดับการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนควบคู่ไปกับแผนการปรับปรุงของสถานศึกษานั้น ๆ จะก่อให้เกิดการเติบโตและการพัฒนาเชิงบวกของสถานศึกษานั้น ซึ่งส่วนสนับสนุนการศึกษานั้นผู้บริหารต้องทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน สามารถวัดได้ ประเมินได้ นำการวิจัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพลดต้นทุน เพิ่มบริการที่ดี สอดคล้องกับสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2555, หน้า 3) ได้ศึกษาการบริหารงานวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กล่าวว่า การวิจัยเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสังคมไทย และสังคมโลก ประเทศที่พัฒนาแล้วได้ทุ่มทรัพยากรด้านต่าง ๆ อาทิงบประมาณด้านการวิจัยเป็นจำนวนมากเพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า และ Mingucci (2002, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาครูผู้สอนภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สอง ผลการวิจัย พบว่า ครูมีความมั่นใจตนเองในความเป็นครูมืออาชีพรู้จักตนเองมากขึ้น และเพิ่มความเชื่อมั่นในการเป็นนักวิจัย ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของการวิจัยและพร้อมที่จะปรับปรุงการสอนของตนและ Calhoun (1998) ได้ศึกษาการปฏิบัติการวิจัย 3 วิธี ผลการศึกษาพบว่า การวิจัยในชั้นเรียนจะช่วยปรับปรุงสภาพในโรงเรียน ช่วยครูในเรื่องทักษะในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับเด็ก ๆ ตรวจสอบปัญหาและ

วิธีการวัดในเรื่องการสอน คนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในชั้นเรียนควรพิจารณาถึงจุดประสงค์ของการวิจัย ชนิดของข้อมูลที่ใช้ ชื่อเรื่องของการวิจัย และข้อบังคับของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก

4 องค์ประกอบ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกันมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ และด้านการตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ

1. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การทำกิจกรรมใดในโรงเรียน หากวางแผนดีแล้วแต่ไม่มีการนำไปปฏิบัติก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับธีระพร อายุวัฒน์ (2552, หน้า 511) ที่กล่าวว่า การวางแผนด้านวิชาการ เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ วิเคราะห์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สร้างความตระหนักให้ผู้เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร ใ้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และมนุษยสัมพันธ์ในการดำเนินงาน มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน มีแนวคำเนิงานการวางแผนงานวิชาการที่เป็นขั้นตอน และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกสิ้นปีการศึกษา สอดคล้องกับสมหมาย เทียนสมใจ (2556, หน้า 327) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ การวางแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับประจักษ์พงศ์ วรณ โขติ (2556, หน้า 229) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้ข้อสรุปว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาได้นำระบบวงจรคุณภาพตามรูปแบบของเดมมิง (Demming cycle) หรือวงจร PDCA มาใช้ในการบริหารอย่างมีระบบของโรงเรียน โดยการวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี การมอบหมายและลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โครงการที่ดำเนินการ และการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่ง Lewis and Douglas (1994, p. 57) อธิบายว่า ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวคิดของไฟเกนบอม นั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงานขององค์ประกอบอย่างน้อย 9 ตัว เรียกว่า “Concept 9 M’s” ได้แก่ การตลาด (Market) การเงิน (Money) การจัดการ (Management) บุคลากร (Men) แรงจูงใจ (Motivation) วัสดุ (Material) เครื่องมือและเครื่องจักร (Machines and Mechanization) วิธีการให้ข้อมูลที่ทันสมัย (Modern information method) และการยึดความต้องการของสินค้า (Mounting product requirement) ผลการวิจัย สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลความเป็นเลิศประเทศฮ่องกง (HK) มีเกณฑ์การให้รางวัล 4 ด้าน ในด้านการจัดการและการจัดองค์กร สถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและยุทธวิธีการปฏิบัติ

เพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งจุดอ่อน

2. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หากมีการตรวจสอบผลหลังการดำเนินงาน เพื่อนำผลไปปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน ดังที่ โชติมา หนูพริก (2553, หน้า 214) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบประเมินการเรียนการสอน คณิตศาสตร์ สำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 1 ผลการออกแบบและพัฒนาระบบประเมินการเรียนการสอน พบว่า ระบบที่พัฒนาขึ้นเป็นระบบที่อาศัยแนวคิดเชิงระบบ (System approach) ผลที่เกิดขึ้นกับครู ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป้าหมายสำคัญของระบบ คือ การนำสารสนเทศที่ได้จากการวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้มาพัฒนา ความรู้ ทักษะ และกระบวนการ สอดคล้องกับ ยุภาวรรณ โมริฐเกียรติ (2555, หน้า 253) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า การประเมินผลที่ได้จากการทำงานทำให้ได้ประโยชน์ 2 ส่วน คือ ส่วนแรกครูได้นำข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองและการปฏิบัติงาน ส่วนที่สองเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการวิจัยเพื่อการตัดสินใจให้ความช่วยเหลือครูแต่ละคนในการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาคุณภาพของนักเรียน และสอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2001) ที่พบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลควรประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบและยังได้ให้ข้อเสนอแนะอีกว่าแนวปฏิบัติที่ดีควรอธิบายสภาพหรือแนวทางกว้างแต่จะไม่ระบุรายละเอียดมากเกินไป

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกันมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ ได้แก่ การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า ปัจจุบันผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน หากบุคคลที่ใกล้ชิดนักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในการดูแลบุตรหลาน นอกจากนักเรียนจะได้รับความรู้จากโรงเรียนแล้ว นักเรียนยังได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างถูกต้องกับผู้ใกล้ชิดนักเรียน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งเพื่อให้การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตราที่ 25 ได้กำหนดว่า “รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งการเรียนรู้ตลอดชีวิต” จึงเป็นหน้าที่สำคัญของสถานศึกษาต้องส่งเสริมงานวิชาการกับชุมชนในฐานะที่โรงเรียนมีหน้าที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับนักเรียน

โรงเรียนควรมีการบริการด้านวิชาการ และส่งเสริมความรู้แก่ชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าไปพร้อมกัน สอดคล้องกับ ภัณฑิรา สุภาร (2557, หน้า 269) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการนิเทศการศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 กล่าวสรุปไว้ว่า กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษามี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพการศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้กำหนดเป้าหมายและข้อตกลงร่วมกัน สอดคล้องกับวิเศษ ชวาระนอง (2558, หน้า 120) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพราะเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าที่สุดขององค์การ ก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมีทีมงาน การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมนี้เป็นหลักการในการทำงานยุคใหม่ที่จะช่วยอุดช่องโหว่ หรือจุดด้อยต่าง ๆ ในการทำงานได้ สอดคล้องกับประจักษ์พงษ์ วรรณโชติ (2556, หน้า 229) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้ข้อสรุปว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา คือ โรงเรียนเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งในส่วนของของครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ชี้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับจันทร์พิมพ์ วงศ์ประชารัตน์ (2556, หน้า 266) กล่าวสรุปไว้ว่า การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารในระดับสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เน้นความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมของชุมชน ถ้าทุกคนมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ มีการทำงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ก็จะเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยให้การศึกษาไทยมีคุณภาพและการบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ ซึ่ง Austin and Reynolds (1690) พบว่า ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาจะต้องประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการที่เข้มแข็งในด้านต่าง ๆ คือ

- 1) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน
- 2) การพัฒนาบุคลากรด้านการสอน
- 3) การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ
- 5) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง
- 6) การวางแผนร่วมกัน สอดคล้องกับพระวิเชียร สีหามุตร (2557, หน้า 214) ที่ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในสังคมนาคต พบว่า ความร่วมมือการส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ด้านที่ 1 การส่งเสริม

ความรู้ทางวิชาการแก่บุคลากร ด้านที่ 2 การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ครอบครัว ด้านที่ 3 การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ด้านที่ 4 การประสานความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาอื่น โดยต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีความตื่นตัวในการเรียนรู้ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ การศึกษาของภัทรกร ปุຍสุวรรณ (2556, หน้า 230) ได้อธิบายความหมายของ “การมีส่วนร่วมของสมาชิก” ซึ่งอธิบายว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายถึง สมาชิกฯ มีส่วนร่วมทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมที่บุคคลเข้าไปมีกิจกรรมในกระบวนการตัดสินใจและวางแผนพัฒนา กำหนดนโยบายการศึกษาที่สอดคล้องต่อความต้องการของบุตรหลาน การสร้างความตระหนักและความเข้าใจร่วมกัน การกระตุ้นผู้ปกครองให้เห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา โดยการสร้างความภูมิใจและความศรัทธา การติดต่อสื่อสารร่วมกัน และการชี้แจงการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองรับทราบและประชาสัมพันธ์ถึงแผนการพัฒนาของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองรับทราบ สอดคล้องกับแนวคิด รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ ในด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงกับองค์กร และองค์กรมีความตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสอบถามความคิดเห็นต่อคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สร้างขึ้นมานั้นได้ผ่านขั้นตอน กระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการสอบถามความสอดคล้องขององค์ประกอบของรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการที่มีผลงานดีเด่นในระดับต่าง ๆ ทำให้ได้รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์และบริบทของสถานศึกษา ในการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับความถี่จากมากไปน้อยได้ ดังนี้

ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความชัดเจน ทำให้สถานศึกษา มีความมั่นใจในการนำคู่มือฯ ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานวิชาการ ซึ่งจะทำได้แนวทาง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไปในอนาคต

ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ได้ ในสถานการณ์จริง

ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า เมื่อนำคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ในสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางที่ค้นพบจากงานวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของสถานศึกษา ตามแนวทางดังนี้

1. ควรศึกษาบริบทจุดเด่นของสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. สร้างเครือข่ายเพื่อทำให้ทราบข้อมูลสารสนเทศในการนำมาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
3. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สร้างความรักความผูกพัน

ในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่

2. ควรศึกษาการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ที่สมบูรณ์ต่อไป

บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2555). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: เมธิทิปส์.
- กมล สุดประเสริฐ. (2550). *ตัวชี้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. *วารสารวิทยากร*, 107(9), 39.
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2553). *มาตรฐานการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2559). *สถิติข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: กุรุสภา ลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กุรุสภา ลาดพร้าว.
- การสั ก เต๊ะชันหมาก. (2531). *การเสริมสร้างสมรรถนะทางกาย*. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา.
- จันทร์พิมพ์ วงศ์ประชารัตน์. (2556). *รูปแบบการนิเทศการศึกษาโดยกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้เป็นบุคคลภายนอก*. *คุณนิตินพนธ์ปรัชญาคุณนิตินิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิรัชญา พัดศรีเรือง. (2556). *ตัวบ่งชี้สากลของการนิเทศโรงเรียน*. *คุณนิตินพนธ์ปรัชญาคุณนิตินิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิราภรณ์ พุฒตาล. (2559). *การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียน ปากคลองบางขนาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาพะเยา เขต 1*. *งานนิตินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2548). *การปฏิบัติการวิจัยด้วย EDFR*. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 1(2), 19-31.

- ชนิดดา บุปผามาศ. (2557). *การประเมินโครงการระบบโครงข่ายการเรียนรู้ไร้พรมแดน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชรินรัตน์ พุ่มเกษม. (2557). *สมรรถนะของคนไทยกับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ*. วารสารการศึกษาไทย, 11(116).
- โชติช่วง พันธุเวช. (2551). *การจัดการศึกษาเชิงคุณภาพและการประกันคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- โชติมา หนูพริก. (2553). *การพัฒนาระบบประเมินการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไชยยศ เวียงสุวรรณ. (2553). *เทคโนโลยีทางการศึกษา หลักการและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- ณัฐธันัน ระวิพงษ์. (2557). *กลยุทธ์การบริหารการคงสภาพของสถานศึกษาดีเด่น*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐตะวัน ลิ้มประสงค์. (2556). *การบริหารจัดการประกันคุณภาพสถานศึกษาสำหรับอนาคต*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คาราวรรณ สุขคันธรักษ์. (2556). *ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทรงพล เจริญคำ. (2552). *รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทรงศักดิ์ สิงหนสาย. (2556). *การดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์คุณภาพการศึกษาม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ชเนศ เกสรศิริชรร. (2555). *การจัดการความรู้แหล่งเรียนรู้: กรณีพระราชินีวศนัมฤคทายวัน และสถานศึกษาใกล้เคียง*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรวัฒนธรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วิอินเตอร์พรีนซ์.
- ชำระ บัวศรี. (2532). *ทฤษฎีหลักสูตรการออกแบบและพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ครูสภา ลาดพร้าว.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกกรอบสาม*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระพร आयวัฒน์. (2552). *แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก*. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2553). *การพัฒนาหลักสูตร Curriculum Development*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พ.ศ. 2553. (2553). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 127 ตอนพิเศษ 109 ง, 14 กันยายน 2553.
- ประจักษ์พงษ์ วรรณโชติ. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล ให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ*. คุญฉินิพนธ์การศึกษาคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรีชา จันทร์มณี. (2556). *ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในอำเภอ*. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2556). *การพัฒนารูปแบบการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปุ่นธดา ภูมราภรณ์. (2557). *การพัฒนาตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามการประยุกต์ฐานคิดจิตตปัญญาศึกษาในสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ*. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ผ่องพรรณ จันทร์คำ. (2557). *แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาของเครือข่ายพร้าว 1 อำเภอพร้าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2*.
 คณะนิพนธ์การศึกษาคุณูปการบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์. (2554). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ
 ในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์
 การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
 ศิลปากร.*
- พรศักดิ์ สุจริตร์ภย์. (2551). *ตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมทักษะการคิดของนักเรียน*.
 คณะนิพนธ์การศึกษาคุณูปการบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พระมหาประจักษ์ กิตติเมธี (ทองคายน). (2554). *การบริหารงานวิชาการ สำนักเรียนพระปริยัติธรรม
 แผนกบาลีดีเด่น กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.*
- พระวิเชียร ศรีหาบุตร. (2557). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย
 มหามกุฏราชวิทยาลัยในสังคมอนาคต. คณะนิพนธ์ปรัชญาคณะคุณูปการบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ. (2556). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปรัชญาคณะคุณูปการบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- พิจิตรา ทิสุงะ. (2556). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน โดยใช้วิจัยเป็นฐานวิชาการพัฒนา
 หลักสูตร สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู. คณะนิพนธ์ปรัชญาคณะคุณูปการบัณฑิต,
 สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- พิณสุดา สิริธรงค์ศรี. (2552). *การวิจัยด้านการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.*
- กัณษิรา สุปการ. (2557). *รูปแบบการบริหารจัดการการนิเทศการศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21*.
 คณะนิพนธ์ปรัชญาคณะคุณูปการบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กัชรกร ปยุตสุวรรณ. (2556). *แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาของสมาคม
 ผู้ปกครองและครูที่เหมาะสมกับสังคมไทย. คณะนิพนธ์ปรัชญาคณะคุณูปการบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

- ภาวิดา ธาราศรีสุทธี. (2550). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มานิดา มณีอินทร์. (2547). *วิจัยทัศนของผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการศึกษา สาขาวิทยาศาสตร์ การแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในช่วงอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2546-2556) โดยใช้เทคนิควิจัยอนาคต*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มารุต พัฒนาผล. (2556). *การประเมินหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: อาร์แอนด์เอ็นปริ้นท์.
- ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *โรงเรียนนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- รุ่งชัชดาพร เวหาชาติ. (2552). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วลัยพรรณ บุญมี. (2556). *สหสัมพันธ์คานิคอลของปัจจัยการนิเทศการบริหารโรงเรียน*. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วสันต์ ปรีดานันต์. (2553). *การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล เมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัฒนา โรจน์เจริญชัย. (2553). *การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเบญจมบพิตร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิภา ทองหง่า. (2554). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. คุยฎีนิพนธ์ปรัชญาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิเศษ ชวาระนอง. (2558). *รูปแบบการพัฒนากิจกรรมแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. คุยฎีนิพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ศิริพร ชัมภลิจิต. (2551). *เอกสารประกอบการสอน วิชา 464201 ประเด็นและแนวโน้มทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สังัด อุทรานันท์. (2532). *พื้นฐานและการพัฒนาหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2553). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมกิต บุญยะโพธิ์. (2555). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- สมปอง สมญาติ. (2557). *การจัดการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญา (Constructionism) ของสถานศึกษา. วารสารการศึกษา, 11(113)*.
- สมหมาย เทียนสมใจ. (2556). *รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บั๊ก พอยท์.
- สาทร ทรัพย์รวงทอง. (2555). *การบริหารงานวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. คุญฉินิพนธ์ปรัชญาคุญฉินิพนธ์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (2554-2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน 2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำราญ มุลิ. (2554). *การมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของครูผู้สอนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแกลง จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา*.

- สุจริต คุณชนกกลางศ์. (2547). *การบริหารโรงเรียน: นวัตกรรมเทคนิค: ประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: ศาสนา.
- สุภสิทธิ์ ภูภักดี. (2558). เลขานุการสภาการศึกษาว่าคุณภาพการศึกษาของเด็กขึ้นกับครูผู้สอน. *วารสารการศึกษา*, 2(120).
- สุรศักดิ์ สุกเมธีวรกุล. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือนิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการศึกษา, วิทยาลัยครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.*
- แสงอรุณ ขจรน้ำทรง. (2556). *การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Jon Wiles และ Joseph Bondi กรณีศึกษา โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 2 (มูลนิธิไต้ล้ง-เซ็ง พรประภา) สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง. คู่มือนิพนธ์ปรัชญาคู่มือบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อภิญา เจริญกิจ. (2556). *การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่สัมพันธ์กับการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ระดับชาติของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อาจันต์ จรุงผล. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือนิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อาภรณ์ ใจเที่ยง. (2553). *หลักการสอน*. กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.
- Armstrong, D. G. (1989). *Developing and documenting the curriculum*. Needham Heights, Mass: Allyn & Bacon.
- Austin, G. E., & Reynolds, L. (1990). Managing for improved school effectiveness: An international survey. *School Organization*, 10(2-3), 167-178.
- Best, J. W. (1981). *Research in education* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Bloom, B. (1976). *Human characteristics and school learning*. New York: McGraw-Hill.
- Brown, B. R. (2000). An analysis of the perceived effectiveness of school-based management by School and Communication Stakeholders. *Dissertation Abstracts International*, 59, 09A: 3296A.
- Calhoun, C. (1997). *The difference and inequality* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Campbell, R. F., Corbally, J. E., & Nystrand, R. O. (1977). *Introduction to educational Administration* (6th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Cobb, P. (2003). Where is the mind? Constructivist and sociocultural perspectives on mathematical development. *Education research*, 23(7), 13-20.
- Collins, E. (2006). *Collins essential thesaurus* (2nd ed.). Retrieved from <http://www.thefreedictionary.com/indicator>.
- Cronbach, L. J. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Davis, G., & Thomas, A. M. (1989). *Effective school and effective teachers*. Boston: Allyn & Bacon.
- Doll, R. (1996). *Curriculum improvement*. Boston: Allyn & Bacon.
- Donabedian, A. (1980). Explorations in *quality assessment and monitoring: Vol.I. The definition of quality and approaches to assessment*. Ann Arbor, MI: Health Administration Press.
- Faber, C. F., & Sherron, F. G. (1970). *Elementary school administration*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Forest & Kinser. (2002). *Higher education in the United States: An encyclopedia*, Santa Barbara, CA: ABC-CLIO.
- Fry, H., Ketteridge, S., & Marshal, S. (2008). *A Handbook for teaching and learning in higher education* (3rd ed.). London, Kogan Page.
- Fulstonschools. (2003). *Excellence model*. Retrieved from <http://www.fulschool.org/dept/prodev/leadership/model.html>
- Glickman, D. (2001). *Supervision and instructional leadership a developmental approach*. USA.: Bacon, fifth.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (5th ed.). USA: Allyn & Bacon.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gordon, J. R. (1991). *A diagnostic approach to organizational behavior* (3rd ed.). Massachusetts: Allyn & Baco.
- Hilgard, R. E., & Bower, H. G. (1975). *Theories of learning* (4th ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

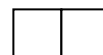
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Education administration: Theory research and practice* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Joseph, L. M., & Douglas, J. (1981). *Managing: A contemporary introduction* (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Ka-ho Mok. (2003). Decentralization and marketization in Singapore: A case study of the excellence model. *Journal of educational administration*, 41(4), 12-22.
- Kao, R. W., Kao, R. R., & Jing, Y. (2006). *An entrepreneurial approach to corporate management* (2nd ed.). Jurong, Singapore: Pearson Education South Asia.
- Kerlinger, F. N. (1986). *Foundation of behavioral research* (3th ed.). USA: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Kimbrough, R. B., & Nunnery, M. Y. (1998). *Education administration: An introduction* (3rd ed.). New York: Macmillan.
- Leithewood, K. A., & Duke, D. L. (1999). A century's quest to understand school leadership. In Murphy, J. and Louis, K. S. (Eds). *Handbook of Research on Educational Administrators*. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.
- Lewin, K. (1951). *Field theory and learning Ind. Carwright field theory in social science: selected theoretical*. New York: Harper & Row.
- Lewis, R. G., & Douglas, H. S. (1994). *Title total quality in higher education*. Imprint Delray Beach, Fla.: St. Lucie Press, Extent xiii, 330 P.; 24 cm.
- Liston, C. (1999). *Managing quality and standard*. Buckingham: Open University Press.
- Longman Dictionary of Contemporary English. (1987). English: Clays.
- Massie, J. L., & Douglas, J. (1981). *Managing: A contemporary introduction*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Miller, V. (1965). *Administration of American school*. New York: McMillan.
- Mingucci, M. M. (2002, August). Action research as ESL teacher professional development. *Dissertation Abstracts International*, 63(2), 451-A.
- Peter, T. J., & Waterman, R. H., Jr. (1982). *In research of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: Harper & Row.
- Pierce, L. V. (1991). *Effective schools for national origin language minority students*. Washington, D. C.: The Mid Athantic Equity Center.

- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective school: a review of school effectiveness research*. London: OFSTED.
- Scribner, A. P. (1999). *High performing his panic schools: An introduction*, In P. Reyes, J. D. Scribner and A.P. Scribner (Lessons from high performing Hispanic schools: Creating Learning Communities. New York: Teachers College.
- Sentell, G. D. (1994). *Fast focused and flexible: Bold new imperatives for the high performance organization*. Knoxville, NJ: Pressmark International.
- Sergiovani, T. J. (1991). *The principalship: A reflective practice perspective* (2nd ed.). Needham Height: Allyn & Bacon.
- Smith, J. M. (1995). *Blended learning: An old friend gets a new name*. Retrieved from <http://www.gwsae.org/Excutiveupdate/2001/March/blender.htm>.
- Soliman, H. S. (1997). Customer relationship management and its relationship to the marketing performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 166-182.
- Sowell, E. J. (1996). *Curriculum: An integrative introduction*. United State of America: Merrill Prentice Hall.
- Stebbing, L. (1993). *Quality assurance: The route to efficiency and competitiveness* (3rd ed.). New York: Ellis Horwood.
- Taba, H. (1962). *Curriculum development theory and practice*. New York: Harcourt, Brace & World.
- The European Foundation for Quality Management. (2005). *The EFQM excellence model*. Retrieved from <http://www.european.quality.co.uk/faq> and <http://www.efqm.org>.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หลักการ

แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” เป็นการสัมภาษณ์โดยเปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระในทุกประเด็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพิจารณาเกณฑ์ผู้สัมภาษณ์ซึ่งกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนพระราชทาน มีประสบการณ์ในการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
2. เป็นหัวหน้างานวิชาการ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนพระราชทาน มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี

แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ (Content synthesis) ใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) 4 องค์ประกอบ มีความหมาย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีการกำหนดทิศทางการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด ตลอดจนติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การจัดการเพื่อการเรียนการสอน การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา การพัฒนาระบบงาน และคุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา

2. ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และที่สำคัญต้องมีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ภารกิจหลักของสถานศึกษาด้านงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การแนะแนวการศึกษา และการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

3. กระบวนการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการบริหารงานวิชาการในด้านต่าง ๆ ในด้านการวางแผนงานวิชาการ การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบและประเมินผล และการนำผลมาปรับปรุงพัฒนา

4. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมของคนในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ชูใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ในการมุ่งไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ตามวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการ รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนเพื่อน้อมไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ชื่อ-นามสกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ปฏิบัติหน้าที่..... โรงเรียน.....

อายุ.....ปี ประสบการณ์ทำงาน.....ปี

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ. เวลาน.

คำชี้แจง

โปรดแสดงความคิดเห็นตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามประเด็นคำถามที่กำหนด สำหรับข้อมูลที่ได้จะใช้เฉพาะการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

1. ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะพฤติกรรม วิธีการ แนวทางการดำเนินงานตามประเด็นต่อไปนี้อย่างไร

1.1 ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน

ท่านมี การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอนหรือไม่ ถ้ามีควรเป็นอย่างไร มีวิธีการอย่างไร

.....

ถ้าไม่มี ท่านดำเนินการบริหารงานวิชาการอย่างไร

.....

1.2 ด้านการกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา

ท่านกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษาไว้อย่างไรบ้างและ
ควรมีแนวโน้มเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

1.3 ด้านการพัฒนาระบบงาน

ท่านมี วิธีการพัฒนาระบบงานในโรงเรียนของท่านหรือไม่ วิธีการเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ถ้าไม่มี ท่านดำเนินการบริหารงานวิชาการอย่างไร

.....

.....

.....

1.4 ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา

ท่านคิดว่าผู้นำสถานศึกษาควรมีคุณสมบัติอย่างไร

.....

.....

.....

ถ้าไม่มี คุณสมบัติผู้นำสถานศึกษา ท่านคิดว่าโรงเรียนจะเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ท่านมี การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนา
อย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ท่านมี การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.3 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

ท่านมี การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.4 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

ท่านมี การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใน โรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.5 การนิเทศการศึกษา

ท่านมี การนิเทศการศึกษาใน โรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.6 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ท่านมี การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน โรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.7 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ท่านมี การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.8 การแนะแนวการศึกษา

ท่านมี การแนะแนวการศึกษาในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

2.9 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

ท่านมี การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

3. กระบวนการบริหารงานวิชาการ

3.1 การวางแผนงานวิชาการ

ท่าน มีการวางแผนงานวิชาการ ในโรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ถ้าไม่มี ท่านดำเนินการบริหารงานวิชาการอย่างไร

.....

.....

.....

3.2 การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ

จากข้อ 3.1 ถ้ามีการวางแผน ท่านมีวิธีการนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติอย่างไร
ให้ได้ผลมากที่สุด

.....

.....

.....

3.3 การตรวจสอบ และประเมินผล

ท่านมี การตรวจสอบ และประเมินผลหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการตรวจสอบ ประเมินผล
อย่างไร

.....

.....

.....

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

3.4 การนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุง

ท่านมี การนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียนหรือไม่
ถ้ามี ท่านมีวิธีการดำเนินงานอย่างไร

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

ถ้าไม่มี เพราะเหตุใด

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

4. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

4.1 ท่านมี การส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนหรือไม่ ถ้ามี ท่านมีวิธีการอย่างไร

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

4.2 ท่านมี การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนหรือไม่
ถ้ามี ท่านมีวิธีการอย่างไร

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

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

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

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย รอบที่ 1

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้มุ่งเพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)
2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 2 ตอน
ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ/ หรือหัวหน้างานวิชาการ
4. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
5. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศต่อไป โดยข้อมูลที่ท่านตอบเป็นรายบุคคลจะเก็บไว้เป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

อมลรดา พุทธินันท์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

- ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ/ หัวหน้างานวิชาการ
อายุ.....ปี ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2. การตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างสำหรับเลือกคำตอบในแต่ละข้อขององค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ เพื่อแสดงความเหมาะสม โดยมีรายละเอียดความหมายของแต่ละช่อง ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเห็นว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเห็นว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง มีความเห็นว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเห็นว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง มีความเห็นว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ตัวอย่าง องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน		✓			

อธิบาย คำตอบ ✓ ในช่องความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ อันดับคะแนน 4 แสดงว่า ผู้ตอบมีความเห็นว่าตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีความเหมาะสมมากในด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ท่านคิดว่าองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำทางวิชาการ ในการนำการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน มีความเหมาะสมเพียงใด

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน					
1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชาหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน					
1.2 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตามโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม					
1.3 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานวิชาการกำหนดไว้อย่างชัดเจน					
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา					
1.5 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงานจัดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน					
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา					
2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ					
2.2 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจน					
2.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
2.4 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ					
2.5 ประสานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
2.6 จัดระบบสารสนเทศพื้นฐานง่ายต่อการใช้งาน					
2.7 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ					
3. การพัฒนาระบบงาน					
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษานำการทำงานเป็นทีม					
3.2 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบ					
3.3 พัฒนาระบบงานบุคลากร					
3.4 กำหนดกระบวนการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ					

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

ท่านคิดว่าองค์ประกอบย่อยของการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการในโรงเรียน มีความเหมาะสมเพียงใด

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา					
1.2 จัดทำหลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียน					
1.3 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา					
1.5 ติดตาม นิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา					
1.6 ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้					
2.1 ศึกษาวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้					
2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน					
2.3 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
2.4 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้					
2.5 จัดทำแผนงาน โครงการของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมกิจกรรม เสริมหลักสูตร					
2.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
2.7 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนพัฒนาทักษะกระบวนการคิด					
2.8 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน					
2.9 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม					
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้					
3.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้					
3.2 เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนให้บุคคลทั่วไปทราบ					
3.3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้					
3.4 สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก ในการจัดการเรียนรู้					

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.5 สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น					
3.6 ติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก					
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี					
4.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อการเรียนรู้					
4.3 ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดหาสื่อการเรียนรู้					
4.4 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน					
4.5 จัดเก็บสื่อเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการใช้งาน					
4.6 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษา					
5. การนิเทศการศึกษา					
5.1 จัดทำแผนงาน โครงการนิเทศงานในสถานศึกษา					
5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา					
5.3 จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา					
5.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่ครูในการนิเทศการศึกษา					
5.5 ประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา					
5.6 นำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
6.1 กำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน					
6.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน					
6.3 กำหนดมาตรฐานในการทำวิจัยในชั้นเรียน					
6.4 ติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน					
6.5 เผยแพร่งานวิจัยในชั้นเรียน					

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
7.1 วางแผนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา					
7.2 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างชัดเจน					
7.3 กำหนดเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ สมศ.					
7.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจแนวทาง การประกันคุณภาพการศึกษา					
7.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกันคุณภาพ					
7.6 ปรับปรุงพัฒนางานประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา					
7.7 ติดตามประเมินผลคุณภาพภายในสถานศึกษา					
7.8 จัดทำสรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา					
8. การแนะแนวการศึกษา					
8.1 จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนวในสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการในสถานศึกษา					
8.3 แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนวของสถานศึกษา					
8.4 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา					
8.5 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ					
8.6 สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรในการบริการแนะแนว การศึกษา					
8.7 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการเชื่อมโยงกับระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน					
8.8 ติดตามและประเมินผลการแนะแนวการศึกษา					
8.9 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบ การแนะแนวสถานศึกษา					

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ท่านคิดว่ากระบวนการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสมเพียงใด

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ					
1.1 การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการร่วมกัน					
1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายร่วมกัน					
1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน					
1.4 การกำหนดระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานร่วมกัน					
1.5 กำหนดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานร่วมกัน					
1.6 กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน					
1.7 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงานวิชาการร่วมกัน					
2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ					
2.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ					
2.2 วางแผนการประชุมอย่างชัดเจน					
2.3 ชี้แจงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ					
2.4 กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
2.5 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรมลงสู่การปฏิบัติ					
3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ					
3.1 การวางกรอบการประเมินงานวิชาการร่วมกัน					
3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือในการดำเนินงานวิชาการร่วมกัน					
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน					
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน					
3.5 การแปลความหมายร่วมกัน					
3.6 การตรวจสอบ/ ปรับปรุงคุณภาพการประเมินงานวิชาการร่วมกัน					

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ท่านคิดว่าองค์ประกอบย่อยของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีความเหมาะสมเพียงใด

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา					
1.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
1.2 กำหนดทิศทาง แนวทางการจัดการศึกษาตามความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
1.3 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ					
1.4 จัดแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้					
1.5 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษา					
1.6 ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ ของสถานศึกษา					
2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2.1 ออกแบบการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา					
2.2 ตรวจสอบความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน					
2.3 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น					
2.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					

ข้อเสนอแนะ ที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ โรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย รอบที่ 2

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามรอบที่ 2 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ท่านได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่มเปรียบเทียบกับคำตอบเดิมของท่าน (ที่แสดงด้วยเครื่องหมาย) และขอให้ท่านได้พิจารณาให้ความคิดเห็นของท่านอีกครั้งหนึ่งว่าจะ “ยืนยัน” หรือ “เปลี่ยนแปลง” คำตอบในรอบนี้ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่งของช่องว่าง “ระดับความเป็นไปได้” ขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นว่างค์ประกอบมีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นว่างค์ประกอบมีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง มีความเห็นว่างค์ประกอบมีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นว่างค์ประกอบมีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นว่างค์ประกอบมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

สำหรับผลการประมวลคำตอบในรอบที่ผ่านมาในช่อง “ความเหมาะสม” จะแสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ($\leftarrow\rightarrow$) และตำแหน่งของคำตอบท่านได้เลือกไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 1 โดยสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ปรากฏมีความหมาย ดังนี้

สัญลักษณ์

Mdn หมายถึง ตำแหน่งของค่ามัธยฐานคำตอบของผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม

$\leftarrow\rightarrow$ หมายถึง ช่วงของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ 3 และควอไทล์ที่ 1 (Q_3-Q_1) ของ

คำตอบ ถ้าค่าที่ได้ไม่เกิน 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกัน

X หมายถึง ตำแหน่งของคำตอบที่ท่านได้เลือกไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 1

เกณฑ์การแปลความหมายค่าคะแนนมัธยฐาน

ค่าคะแนนมัธยฐาน (Mdn) ที่แสดงผลการประมวลรอบแรก มีความหมายดังนี้

ค่าคะแนนมัธยฐาน (Mdn)	มีความเหมาะสม
4.50-5.00	มากที่สุด
3.50-4.49	มาก
2.50-3.49	ปานกลาง
1.50-2.49	น้อย
1.00-1.49	น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

องค์ประกอบหลักและตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q_3-Q_1
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน							
1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	Mdn X ↔					5.00	5.00-4.00
	✓						

จากตัวอย่างแสดงว่า ผลการเปรียบเทียบคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบแรกมีความหมาย ดังนี้

Mdn หมายถึง ตำแหน่งของค่ามัธยฐานคำตอบของผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่มในรอบแรก มีค่าเท่ากับ 5.00

↔ หมายถึง ช่วงของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ 3 และควอไทล์ที่ 1 ของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่มในรอบแรกมีค่าตั้งแต่ 4.00-5.00

X หมายถึง ตำแหน่งของคำตอบที่ท่านได้เลือกไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 1 คือ ระดับความเป็นไปได้เท่ากับ 4

✓ หมายถึง คำตอบของท่านที่ตอบในรอบที่สองนี้ โดยท่านเลือกคำตอบ ระดับความเป็นไปได้ 5

ดังนั้น ในการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 นี้ ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ อีกครั้ง เพื่อเป็นการยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบในช่อง “ระดับความเหมาะสม”

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

อมลรดา พุทธินันท์
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q_3-Q_1
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน							
1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	Mdn ↔					5.00	4.60-4.00
1.2 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตามโครงสร้าง องค์การอย่างเหมาะสม	Mdn ↔					5.00	4.64-3.83
1.3 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานวิชาการ กำหนดไว้อย่างชัดเจน	↔ Mdn					4.00	4.33-3.33
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึด หลักสูตรสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00
1.5 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงานจัดโครงสร้าง ครอบคลุมภาระงาน	↔ Mdn					4.00	4.50-3.56
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา							
2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ	Mdn ↔					5.00	4.60-3.71
2.2 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจน	Mdn ↔					5.00	4.71-4.14
2.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.71-4.14
2.4 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	Mdn ↔					5.00	4.56-3.40
2.5 ประสานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00
2.6 จัดระบบสารสนเทศพื้นฐานง่ายต่อการใช้งาน	↔ Mdn					4.00	4.43-3.29
2.7 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q_3-Q_1
3. การพัฒนาระบบงาน							
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานเป็นทีม	← Mdn →					5.00	4.73-4.20
3.2 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบ	← Mdn →					4.00	4.43-3.50
3.3 พัฒนาระบบงานบุคลากร	← Mdn →					5.00	4.56-3.57
3.4 กำหนดกระบวนการพัฒนางานวิชาการ อย่างเป็นระบบ	← Mdn →					5.00	4.64-3.80
4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา							
4.1 อุทิศตนในการปฏิบัติงาน	← Mdn →					5.00	4.73-4.20
4.2 สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้ทุกฝ่าย เป็นที่ยอมรับ	← Mdn →					5.00	4.67-4.00
4.3 มีบุคลิกภาพที่ดี และมีความมั่นคงทางอารมณ์	← Mdn →					5.00	4.69-4.08
4.4 มีทักษะในการประสานงานกับทุกฝ่าย ให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	← Mdn →					5.00	4.69-4.08
4.5 เข้าใจพื้นฐานผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายงาน ตามความเหมาะสม	← Mdn →					5.00	4.71-4.14
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาล ในการจัดการศึกษา	← Mdn →					5.00	4.73-4.20
4.7 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	← Mdn →					5.00	4.71-4.14
4.8 มีความรู้ความเข้าใจ หลักการ ทฤษฎี ทางการบริหารจัดการสถานศึกษา	← Mdn →					5.00	4.63-3.83

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q ₃ -Q ₁
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา							
1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา	Mdn ←————→					5.00	4.71-4.14
1.2 จัดทำหลักสูตรตรงตามความต้องการ ของผู้เรียน	Mdn ←————→					5.00	4.60-3.67
1.3 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	Mdn ←————→					5.00	4.69-4.08
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา	Mdn ←————→					5.00	4.44-3.63
1.5 ติดตาม นิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	Mdn ←————→					5.00	4.60-3.67
1.6 ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา	Mdn ←————→					5.00	4.64-3.80
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้							
2.1 ศึกษาวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษา ในการจัดการเรียนรู้	Mdn ←————→					5.00	4.67-4.00
2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงตาม ความต้องการของผู้เรียน	Mdn ←————→					4.00	4.60-3.67
2.3 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	Mdn ←————→					4.00	4.42-3.38
2.4 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนรู้	Mdn ←————→					4.00	4.33-3.38
2.5 จัดทำแผนงาน โครงการของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร	Mdn ←————→					5.00	4.63-3.83
2.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการจัด กิจกรรมการเรียนรู้	Mdn ←————→					5.00	4.60-3.71

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q ₃ -Q ₁
2.7 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนพัฒนาทักษะกระบวนการคิด	Mdn ↔					5.00	4.44-3.63
2.8 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน	Mdn ↔					5.00	4.60-3.67
2.9 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้							
3.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้	Mdn ↔					4.00	4.23-3.44
3.2 เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนให้บุคคลทั่วไปทราบ	↔ Mdn					4.00	4.00-3.33
3.3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้	Mdn ↔					5.00	4.56-3.50
3.4 สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกในการจัดการเรียนรู้	Mdn ↔					5.00	4.60-3.71
3.5 สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น	↔ Mdn					4.00	4.33-3.40
3.6 ติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก	↔ Mdn					4.00	4.33-3.40
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา							
4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี	↔ Mdn					4.00	4.33-3.40
4.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อการเรียนรู้	Mdn ↔					5.00	4.60-3.71
4.3 ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสื่อการเรียนรู้	Mdn ↔					5.00	4.44-3.63

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q_3-Q_1
4.4 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	Mdn ↔					4.00	4.43-3.50
4.5 จัดเก็บสื่อเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบง่ายต่อการใช้งาน	Mdn ↔					4.00	4.00-3.33
4.6 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	Mdn ↔					4.00	4.00-3.33
5. การนิเทศการศึกษา							
5.1 จัดทำแผนงาน โครงการนิเทศงานในสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00
5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00
5.3 จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.67-4.00
5.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ความรู้แก่ครูในการนิเทศการศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.56-3.57
5.5 ประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.64-3.80
5.6 นำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้	Mdn ↔					5.00	4.60-3.67
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา							
6.1 กำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	Mdn ↔					5.00	4.60-3.83
6.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน	Mdn ↔					5.00	4.44-3.63
6.3 กำหนดมาตรฐานในการทำวิจัยในชั้นเรียน	Mdn ↔					4.00	3.92-3.18
6.4 ติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน	Mdn ↔					5.00	4.20-3.30
6.5 เผยแพร่งานวิจัยในชั้นเรียน	Mdn ↔					5.00	3.82-3.09

องค์ประกอบที่ 2 การกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q ₃ -Q ₁
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา							
7.1 วางแผนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.69-4.08
7.2 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน	Mdn ↔					5.00	4.69-4.08
7.3 กำหนดเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ สมศ.	Mdn ↔					5.00	4.69-4.08
7.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.64-3.83
7.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกันคุณภาพ	Mdn ↔					5.00	4.60-3.71
7.6 ปรับปรุงพัฒนางานประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.71-4.14
7.7 ติดตามประเมินผลคุณภาพภายในสถานศึกษา	Mdn ↔					5.00	4.60-3.71
7.8 จัดทำสรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา	Mdn ↔					4.00	4.64-3.83
8. การแนะแนวการศึกษา							
8.1 จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนวในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	Mdn ↔					4.00	4.43-3.38
8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการในสถานศึกษา	Mdn ↔					4.00	4.38-3.50
8.3 แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนวของสถานศึกษา	Mdn ↔					4.00	4.33-3.33
8.4 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา	Mdn ↔					4.00	4.38-3.50
8.5 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ	Mdn ↔					4.00	4.33-3.33

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q ₃ -Q ₁
8.6 สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากร ในการบริการแนะแนวการศึกษา	← Mdn →					4.00	3.84-3.23
8.7 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการเชื่อมโยง กับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	← Mdn →					4.00	4.20-3.20
8.8 ติดตามและประเมินผลการแนะแนวการศึกษา	← Mdn →					5.00	4.56-3.50
9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน ผลการเรียน							
9.1 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	← Mdn →					4.00	3.91-3.18
9.2 จัดทำคู่มือ และกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ ในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอน ผลการเรียน	← Mdn →					5.00	4.60-3.71
9.3 จัดระบบการเทียบโอนผลการเรียนที่สอดคล้อง กับทุกสถาบันการศึกษา	← Mdn →					5.00	4.50-3.50

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q_3-Q_1
1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ							
1.1 การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการร่วมกัน	Mdn ←→					4.00	4.43-3.38
1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.75-4.25
1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.64-3.83
1.4 การกำหนดระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.56-3.63
1.5 กำหนดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.64-3.83
1.6 กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.64-3.83
1.7 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงานวิชาการร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.60-3.71
2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ							
2.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ	Mdn ←→					5.00	4.66-4.00
2.2 วางแผนการประชุมอย่างชัดเจน	Mdn ←→					5.00	4.62-4.00
2.3 ชี้แจงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ	Mdn ←→					5.00	4.71-4.14
2.4 กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	Mdn ←→					5.00	4.66-4.00
2.5 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรมลงสู่การปฏิบัติ	Mdn ←→					5.00	4.66-4.00
3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ							
3.1 การวางกรอบการประเมินงานวิชาการร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.64-3.83
3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือในการดำเนินงานวิชาการร่วมกัน	Mdn ←→					5.00	4.64-3.83

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q ₃ -Q ₁
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน	Mdn ↔					5.00	4.64-3.83
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน	Mdn ↔					5.00	4.64-3.83
3.5 การแปลความหมายร่วมกัน	Mdn ↔					5.00	4.60-3.71
3.6 การตรวจสอบ/ปรับปรุงคุณภาพการประเมินงานวิชาการร่วมกัน	Mdn ↔					5.00	4.56-3.57
4. การนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ							
4.1 นำเสนอผลการประเมินต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	Mdn ↔					5.00	4.63-3.83
4.2 จัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	Mdn ↔					4.00	4.33-3.40
4.3 การนำผลการประเมินไปใช้	Mdn ↔					4.00	4.43-3.50
4.3.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร							
4.3.2 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู							
4.3.3 วางแผนแก้ไขระยะต่อไป							
4.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน	Mdn ↔					4.00	4.43-3.50

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ระดับความเหมาะสม					ผลรอบที่ 1	
	5	4	3	2	1	Mdn	Q ₃ -Q ₁
1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา							
1.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	↔ Mdn ↔					5.00	4.63-3.83
1.2 กำหนดทิศทาง แนวทางการจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	↔ Mdn ↔					4.00	4.23-3.44
1.3 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ	↔ Mdn ↔					4.00	4.23-3.44
1.4 จัดแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าถึงข้อมูลได้	↔ Mdn ↔					4.00	4.20-3.30
1.5 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษา	↔ Mdn ↔					5.00	4.44-3.63
1.6 ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	↔ Mdn ↔					4.00	4.50-3.56
2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
2.1 ออกแบบการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา	↔ Mdn ↔					4.00	4.25-3.27
2.2 สำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน	↔ Mdn ↔					4.00	4.20-3.36
2.3 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น	↔ Mdn ↔					4.00	3.92-3.31
2.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	↔ Mdn ↔					4.00	4.33-3.45

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม

คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แบบสอบถามความคิดเห็น

คู่มือ การปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการปฏิบัติงาน
วิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยมีเกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมของคู่มือฯ ดังนี้

3 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

2 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

1 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขรูปแบบและคู่มือฯ ดังกล่าว ให้มีความเหมาะสมมากที่สุด ขอความกรุณาท่านได้ตอบตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อมูลจากแบบสอบถามจะใช้เฉพาะงานวิจัยเท่านั้น และขอรับรองว่าผลจากการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบต่องานของท่าน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือของท่าน

อมลรดา พุทธินันท์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดตอบแบบสอบถามตามข้อมูลของท่านลงใน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง
สำหรับคำตอบในแต่ละข้อ ตามความเป็นจริง

- ผู้เชี่ยวชาญ
 ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ/ หัวหน้างานวิชาการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลุ่มมือการปฏิบัติงานวิชาการ
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โปรดแสดงความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความเหมาะสม
ของรายการประเมิน ว่ามีความเหมาะสมเพียงใด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม		
	3	2	1
1. ความชัดเจนของหลักการและเหตุผลในกลุ่มมือฯ			
2. กลุ่มมือฯ นี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในสถานศึกษา			
3. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์			
4. เนื้อหาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการครอบคลุม			
5. เนื้อหาด้านภารกิจและขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการ สามารถนำไปปฏิบัติได้			
6. เนื้อหาด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการมีขั้นตอนชัดเจน			
7. ภาษาที่ใช้สื่อสารในกลุ่มมือฯ เข้าใจง่ายและเหมาะสม			
8. การเรียงลำดับเนื้อหาที่มีความเหมาะสม			
9. การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม			
10. กลุ่มมือฯ อ่านเข้าใจง่ายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง			

ข้อเสนอแนะ

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ภาคผนวก ง

คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คู่มือ
การปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ของ
นางสาวอมลรดา พุทธินันท์

เอกสารประกอบคู่มือ
“เรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำนำ

คู่มือ การปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของคณาจารย์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ของนางสาวอมลดา พุทธินันท์ รหัสบัณฑิต 54810129 นิสิตหลักสูตร ปรัชญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมี จุดประสงค์เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สร้างขึ้นว่าส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้จริงหรือไม่ โดยนำแนวคิด จากการสังเคราะห์เอกสาร ตำรา วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการ สู่ความเป็นเลิศ อีกทั้ง สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับในการบริหารงานสถานศึกษา นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจและขอบข่าย งานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา นำมาวิเคราะห์ข้อมูลอีกครั้งเพื่อเขียนเป็นคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับนี้

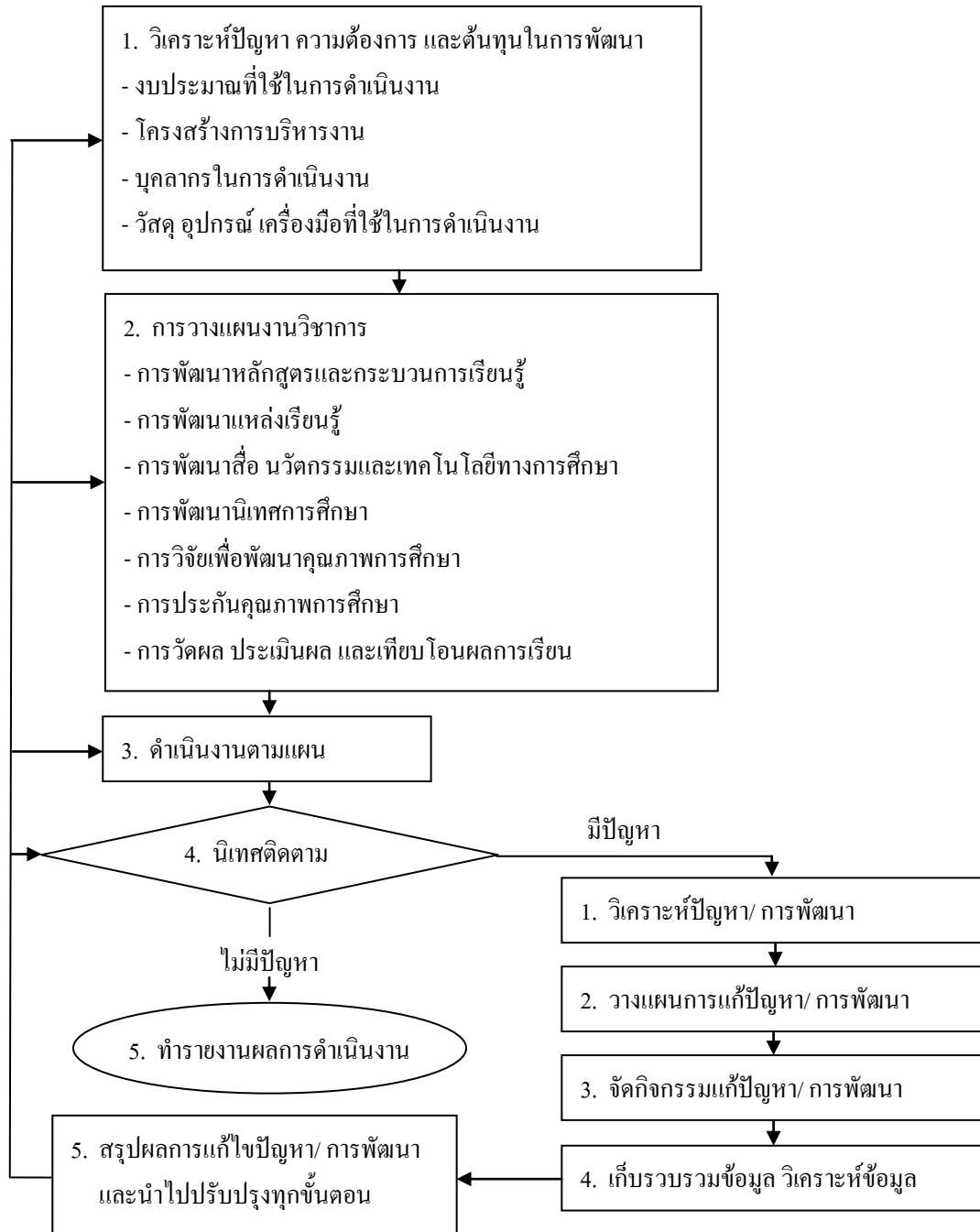
ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะมีประโยชน์แก่ผู้นำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ งานบริหารงานวิชาการทุกท่าน

อมลดา พุทธินันท์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	1.1 หลักการและเหตุผล.....	1
	1.2 วัตถุประสงค์.....	4
	1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	4
	1.4 คำจำกัดความเบื้องต้น.....	4
2	แนวคิดในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ.....	6
	2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร.....	6
	2.2 แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน.....	6
	2.3 รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์.....	9
	2.4 รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย.....	10
	2.5 รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง.....	11
	2.6 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ.....	14
3	วิธีดำเนินงาน.....	16
	3.1 ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	16
	3.2 ด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการ.....	17
4	แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ.....	18
	4.1 การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้.....	18
	4.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้.....	19
	4.3 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา.....	20
	4.4 การนิเทศการศึกษา.....	21
	4.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	21
	4.6 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.....	21
	4.7 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน.....	22
	บรรณานุกรม.....	23

ภาพแสดงขั้นตอนการใช้คู่มือปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

นานาประเทศให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สะท้อนได้จากการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาประเทศของภาครัฐที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ชรินรัตน์ พุ่มเกษม, 2557, หน้า 24) ดังนั้น จึงมีการปรับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564) โดยยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง” “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9-11 และยึดหลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและ ขับเคลื่อนการเจริญเติบโต จากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนพื้นฐานการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, หน้า 1-2) จากปัจจัยข้างต้น รัฐบาลได้ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาการศึกษาเรื่อยมา แม้การปฏิรูปการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา จะประสบความสำเร็จด้านการปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพยิ่งขึ้น มีระบบการประเมินคุณภาพ การศึกษาที่ชัดเจน แต่การพัฒนาในมิติของคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ที่ต้องดำเนินการเร่งด่วน โดยเฉพาะคุณภาพผู้เรียนในด้านงานวิชาการ ความรู้ ความสามารถในการอ่าน เขียน คิดคำนวณ และทักษะการคิดวิเคราะห์ นำไปสู่ความจำเป็นต้องพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา สอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงให้ความสำคัญกับการศึกษา “ประเทศชาติของเราจะเจริญหรือเสื่อมลงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษา ของประชาชนแต่ละคนเป็นสำคัญ ผลของการศึกษาอบรมในวันนี้ จะเป็นเครื่องกำหนดอนาคตของชาติ ในวันข้างหน้า” ผู้เป็นครู อาจารย์ต้องสอนให้สู้กับอาเซียนทั่วโลกได้ อบรมให้เป็นคนดี เป็นรากแก้ว มีคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมรวมทั้งมารยาทไทยรับผิดชอบในหน้าที่ ทราบว่าพลเมืองดีต้องทำ อย่างไร (สมปอง สมญาติ และวีระพงษ์ อุ์เจริญ, 2560, หน้า 7)

การยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศเพื่อให้เกิดความทัดเทียมกับอารยประเทศและ สามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ ซึ่งเป็นความมุ่งหวังของคนไทยทั้งประเทศ จึงเป็นภารกิจสำคัญ ที่ต้องปรับปรุงคุณภาพงานวิชาการ ดังนั้น การพัฒนาการศึกษาไทยภายใต้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 จึงมุ่งเน้นแก้ปัญหาและเร่งยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยผ่าน 6 ยุทธศาสตร์ เพื่อให้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21”

(จอมททยาศนิต พงษ์เสถียร, 2560, หน้า 25) โดยการจัดการศึกษาในทศวรรษที่ 21 ต้องเน้นในเรื่องของการเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้เพื่อชีวิต การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ผู้เรียนมีคุณลักษณะ ใฝ่ดี คิดวิเคราะห์ มีการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ตลอดจนมีจิตสาธารณะ รวมทั้งมีระเบียบวินัย มีจริยธรรม คุณธรรม และใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (สุกสิทธิ์ ภูักดี, 2558, หน้า 7) เด็กไทยในทศวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะ 3Rsx8Cs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) การคิดเลขเป็น (Arithmetic) การคิดอย่างมีวิจารณญาณและมีทักษะในการแก้ปัญหา (Critical thinking and solving problem) ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and innovation) ทักษะการร่วมมือ และทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ (Collaboration teamwork and leadership) ทักษะด้านความเข้าใจความต่างของนวัตกรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Crosscultural understanding) มีทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ (Communicating information and media literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and media literacy) มีทักษะอาชีพและการเรียนรู้ (Career and learning self-reliance) รวมถึงมีเมตตา กรุณา คุณธรรม จริยธรรม และวินัย (Compassion) สามารถสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้โดยมีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นภูมิคุ้มกันให้ประเทศก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง (สำนักสื่อสารประชาสัมพันธ์, 2560, หน้า 3)

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ที่อยู่ท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทำให้การพัฒนาเยาวชนต้องไม่ใช่เพียงการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หากแต่มองการณ์ไกลไปถึงการสร้างเยาวชนให้มีคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีศักยภาพทั้งในด้านพฤติกรรม ทักษะ เจตคติ และความรู้ โดยต้องให้ความสำคัญกับการวางแนวทางการพัฒนาอย่างเหมาะสมกับลักษณะของเยาวชนที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จะเป็นกำลังสำคัญขับเคลื่อนสังคมไทยสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพในอนาคต (ชูศักดิ์ เอื้องโชคชัย, 2560, หน้า 28) ดังนั้น หากพัฒนาคุณภาพงานวิชาการจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมเพราะการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศให้เป็นผู้รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักแก้ไขปัญหา ตลอดจนรู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสิ้นเปลืองน้อยที่สุด การที่ประเทศจะเจริญก้าวหน้าได้จำเป็นต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความคิด ความสามารถเป็นจำนวนมาก (วิจิตร สมัครพันธ์, 2557, หน้า 1)

หากแต่ปัจจุบันผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ไม่เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งมีข้อมูลน่าสนใจใน 3 ด้าน ดังนี้ 1) บริบทของการจัดการศึกษา 1.1) เด็กที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษามีแนวโน้มลดลง 1.2) สถานศึกษามีแนวโน้มขนาดเล็กลงและมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น มีข้อเสนอว่าทบทวนการบริหารจัดการทรัพยากรที่อยู่ในระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด 2) โอกาสทางการศึกษา 2.1) ประชากรกลุ่มอายุวัยเรียนมีโอกาสดำเนิน

การศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย) เพิ่มสูงขึ้น 2.2) เด็กด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษที่ได้เข้าเรียนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น 2.3) การออกกลางคัน ยังคงเป็นปัญหา ต่อเนื่อง แต่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น 2.4) ระดับการศึกษาของประชากรวัยแรงงานที่มีอายุ 15-59 ปี มีจำนวน ปีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 8.0 ปี ในปี พ.ศ. 2552 เป็น 10.0 ปี 2.5) อัตราการไม่รู้หนังสือของประชากร อายุ 15 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มลดลงจากร้อยละ 5.9 ในปี พ.ศ. 2550 เป็นร้อยละ 3.3 ในปี พ.ศ. 2558 มีข้อเสนอว่าแม้โอกาสทางการศึกษาจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้นแต่ยังพบปัญหาประชากรวัยเรียนระดับ ม.ต้นที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาระบบประมาณร้อยละ 11.7 และประชากรวัยแรงงานที่มีการศึกษา ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น 3) คุณภาพของการศึกษา 3.1) พัฒนาการของเด็กแรกเกิดถึงอายุ 5 ปี ในช่วงปี พ.ศ. 2553-2557 พบว่า มีพัฒนาการสมวัยลดลงจากร้อยละ 73.4 เป็นร้อยละ 72.7 3.2) ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากคะแนน 0-Net ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ 3.3) ความสามารถ ในการเรียนรู้ของผู้เรียนเทียบกับนานาชาติทั่วโลกและในอาเซียน ไทยยังอยู่ในลำดับที่ต่ำ 3.4) ทักษะ การเรียนรู้และการใฝ่หาความรู้ของคนไทยพบว่าเพิ่มมากขึ้น แต่ยังขาดความสามารถในการจัดการ และการสังเคราะห์ข้อมูล 3.5) จำนวนคดีเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีมีแนวโน้มลดลง 3.6) ทักษะ ด้านภาษาของแรงงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการมีแนวโน้มลดลง 3.7) ผลผลิต ของการศึกษากับความต้องการกำลังคน พบว่ามีความไม่สอดคล้องกันมีข้อเสนอว่า 1) คุณภาพการศึกษา ทั้งด้านวิชาการและคุณลักษณะของผู้เรียนยังไม่ที่น่าพอใจและทักษะของกำลังแรงงานยังไม่ตอบสนอง ความต้องการของผู้ประกอบการ 2) ต้องมีการวิเคราะห์บทบาทวเนป้าหมายและสาขาการผลิตและคุณภาพ ของกระบวนการจัดการศึกษา (เผชิญ ธรรมสร่างกูร, 2560, หน้า 66)

จะเห็นได้ว่าทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทย และปัญหาคุณภาพการศึกษา ดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาควรพัฒนาในด้านวิชาการให้มากยิ่งขึ้น เพราะงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับ กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็น จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร ผู้เขียน ในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคนหนึ่ง ที่คาดหวังเห็นการศึกษาของไทยมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จึงเขียนคู่มือ การปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ไปสู่ความเป็นเลิศ ยกระดับคุณภาพงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของคู่มือในการนำไปใช้

1. เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ที่สร้างขึ้นว่าส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้จริงหรือไม่
2. เพื่อทราบความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการนำไปใช้
3. เพื่อนำแนวคิด ข้อเสนอแนะ ไปปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สร้างขึ้น

ขอบเขตของการศึกษา

ผู้เขียนได้สรุปเนื้อหาของคู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผลการศึกษา ที่ได้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

คำจำกัดความเบื้องต้น

1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยของนักการศึกษา การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย
 - 1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีการกำหนดทิศทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด ตลอดจนติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอน การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษาการพัฒนา ระบบงานและคุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา
 - 1.2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และที่สำคัญต้องมีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ภารกิจหลักของสถานศึกษาด้านงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ

เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา การแนะแนวการศึกษา และการวัดผล ประเมินผล และเทียบ โอนผลการเรียน

1.3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการบริหารงานวิชาการในด้านต่าง ๆ ในด้านการวางแผนงานวิชาการ การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบและประเมินผล และการนำผล มาปรับปรุงพัฒนา

1.4 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยม ของคนในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จูงใจ ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาและใช้ ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ในการมุ่งไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ตามวัตถุประสงค์และแผน ปฏิบัติการ รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนเพื่อ โน้มไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีคุณภาพ มีความโดดเด่นเป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงานชนิดเดียวกัน ได้ รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 2

แนวคิดในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดในการสร้างคู่มือ การปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในสังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพองค์กร

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน

Peter and Waterman (1988, pp. 13-19) เสนอกรอบแนวคิดตามคุณลักษณะ 8 ประการ
ของความเป็นเลิศในการบริหารเป็นการจำแนกรอบพื้นฐาน 7-S ที่ค้นพบจากการวิจัยที่บริษัท
ในอเมริกันประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงมีรายละเอียด ดังนี้

1. มุ่งการปฏิบัติ (A bias for action) มีขั้นตอนดังนี้
 - การทำให้องค์กรมีความคล่องตัว
 - การแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ
 - องค์กรคิดค้นทดลองปฏิบัติ
 - เน้นความเร็วและจำนวน
 - เน้นการเรียนรู้แบบประหยัด
 - เน้นเนื้อหาการทดลองปฏิบัติ
 - ระบบที่ง่าย
2. การใกล้ชิดกับลูกค้า (Closed to customer)
 - กลยุทธ์ด้านบริการคุณภาพและความเชื่อถือ
 - ความเป็นนักหาช่องทาง
 - การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า
3. ความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (Autonomy and entrepreneurship)
 - การกระจายอำนาจ
 - จัดกลุ่มงานขนาดเล็ก
 - สนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ
 - เน้นการแข่งขัน

- ใช้การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ

- อดทนต่อความล้มเหลว

4. การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity through people)

- ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงาน

- นำองค์ประกอบระบบสไตล์การบริหารค่านิยมร่วม สนับสนุนให้เพิ่มผลผลิต

- ใช้นโยบายไม่ปลดพนักงานออก ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน

- ใช้ภาษาให้เกียรติ

- นำระบบการจูงใจมาใช้

- สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน

- ไม่เข้มงวดในเรื่องการปฏิบัติตามสายบังคับบัญชามากนัก

- สร้างความตื่นตัวให้แก่พนักงาน

- เข้มงวดกับการคัดเลือกกลั่นกรองและการรับพนักงานใหม่

- ให้นักงานใหม่ได้สัมผัสงานจริงด้วยตัวเอง

- ให้นักงานมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อมูล

- เน้นการปรับกลุ่มงานให้มีขนาดเล็กกะทัดรัด

- กำหนดปรัชญาที่เน้นความไว้วางใจพนักงานมาใช้

5. การสัมผัสและมุ่งคุณค่า (Hand-on and close to the customer value-driven)

- ให้ความสำคัญกับคุณค่าและคุณภาพการบริการ

- กำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ

- เชื่อว่าพนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

- ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

- ไม่เรียกพนักงานมาพบที่ห้องทำงาน

- จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง

- ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ไม่เครียดจนเกินไป

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the knitting)

- ไม่ขยายธุรกิจออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญ

- หากต้องขยายธุรกิจของตนเองออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญต้องใช้เงินไม่สูงนัก

มุ่งความเฉพาะด้านบางสาขาเพื่อสนับสนุนงานหลักที่ดำเนินการอยู่ ควรทดลองเพิ่มขึ้นทีละน้อย และหากไปได้ดีก็ให้ความสำคัญมากขึ้น

7. รูปแบบที่เรียบง่ายและใช้คนน้อย (Simple form and lean staff)
- จัดโครงสร้างองค์การแบบเมทริกซ์
 - การจัดโครงสร้างองค์การในระดับบนด้วยการใช้โครงสร้างแบบรูปแบบเดียว
 - โครงสร้างมีขนาดกะทัดรัด ใช้คนน้อย
 - โครงสร้างมีความเหมาะสม สามารถปรับตัวแต่ยังคงรูปเดิม
8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในขณะเดียวกัน (Simultaneous loose tight properties)
- สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงาน
 - โครงสร้างมีความยืดหยุ่น
 - ให้นักงานทำงาน โดยสมัครใจ ยอมรับนักคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ
 - ตั้งทีมหรือกลุ่มงานที่มุ่งทดลองปฏิบัติ
 - ประเมินแบบไม่เป็นทางการด้านบวกและสร้างเครือข่ายทางสังคม
 - สร้างเครื่องมือด้านการควบคุม
 - ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาก่อนต้นทุน
 - เข้มงวดกับระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ
 - ให้นักงานทุกคน ยึดถือการทำงานที่มีคุณภาพ
 - เน้นการกระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเรียบง่ายโดยอาศัยหลักของความเป็นจริง
 - เน้นการสื่อสารที่จะต้องกระทำอย่างจริงจัง เข้มงวดและรวดเร็ว

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey framework 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ ซึ่งโดยนัยก็คือ วิธีการบริหารตัวแปรทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของบริษัทอเมริกันดีเด่น ดังนี้

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey framework 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร (Peter & Waterman, 1982)

โครงสร้างพื้นฐาน	คุณลักษณะความเป็นเลิศด้านการบริหาร
1. โครงสร้าง (Structure)	1. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา
2. กลยุทธ์ (Strategy)	พนักงานอำนวยการ มีจำนวนจำกัด
3. บุคลากร (Staff)	2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า
4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	3. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง
5. ระบบและวิธีการ (Systems)	4. มีความอิสระในการทำงาน และความรู้สึก
6. คุณค่าร่วม (Shared values)	เจ้าของกิจการ
7. ทักษะ (Skills)	5. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน
	6. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด
	7. มุ่งเน้นการปฏิบัติ
	8. ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน
	9. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล กระบวนการ และผลลัพธ์

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (School Excellence Model: SEM)

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) คือ รูปแบบการประเมินตนเองของโรงเรียน ซึ่งได้บูรณาการ รูปแบบความเป็นเลิศที่ชื่อเสียงต่าง ๆ เช่น รางวัลคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพของสิงคโปร์ รางวัลคุณภาพประเทศสหรัฐอเมริกาเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเอง โดยการเทียบเคียงการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของชาติ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนและการเทียบเคียงกับโรงเรียนเป็นเลิศต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงคโปร์มีปัจจัยดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ต้องมีภาวะผู้นำ ค่านิยม ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ต้องร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์เป้าหมาย การจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ด้านการจัดการบุคลากร ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความรู้ มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ
4. ด้านทรัพยากร ต้องให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเพียงพอ
5. ด้านเป้าหมายนักเรียน ต้องออกแบบ กระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้ การบริหารจัดการศึกษาและระบบการทำงานของครู และบุคลากร ตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน
7. ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ต้องมีความตระหนักในด้านประสิทธิภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม ต้องมีความตระหนัก ด้านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม
9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน ต้องมีความตระหนัก ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องมีความตั้งใจ ความร่วมมือ และมีความปรารถนาดีในการจัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศจากทุกฝ่าย

สรุปได้ว่า รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการบุคลากร ด้านทรัพยากร ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม และด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA)

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย เมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลา กว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อพัฒนานวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนานซึ่งสามารถนำไปใช้กับทุกองค์กร ทุกขนาด และทุกประเภท

องค์ประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนา และการปรับใช้ของผลลัพธ์
2. ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการ และการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

4. นวัตกรรม คุณภาพ และการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้า และหุ้นส่วน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการ

5. คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จ และความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์การมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและ โครงสร้างต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้านการเข้าถึง (Approach) การแปลไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellent Award: AEA) (เข้าถึงเมื่อ 13 มกราคม 2555 เข้าถึงได้จาก <http://sai-global.com>)

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Award: HK)

รางวัลความเป็นเลิศของประเทศฮ่องกง เป็นแผนงานหนึ่งในแผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษาจะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเป็นการยกย่องและส่งเสริมโรงเรียนที่มีผลงานเป็นเลิศ 2) ส่งเสริมและเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ และ 3) เพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของฮ่องกงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อม และเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน รางวัลความเป็นเลิศจะให้แก่โรงเรียนซึ่งสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา ดังนี้

1. ด้านการจัดการและการจัดองค์การ

1.1 การวางแผนและการบริการ

1.1.1 พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา: สถานศึกษาจัดทำภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.2 แผนพัฒนาการศึกษา สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และยุทธวิธีการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและลดจุดอ่อน แผนการพัฒนาสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน และมั่นคงในแง่ของการส่งเสริมจริยธรรมและศีลธรรม สติปัญญา อารมณ์ ร่างกาย สังคม และสุนทรียภาพของนักเรียน ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนของสถานศึกษาและเอกสาร แผนได้ส่งไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.2 การพัฒนาคณาจารย์

1.2.1 การประสานงานของคณาจารย์: สถานศึกษามีช่องทางการประสานงานระหว่างคณาจารย์เป็นอย่างดี มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการตัดสินใจเป็นคณะ

1.2.2 การพัฒนาและการประเมินคณาจารย์: สถานศึกษามีแผนและให้โอกาสคณาจารย์ในการพัฒนา และมีระบบการประเมินคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

1.3 การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน: การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กลไกการประเมินและข้อมูลป้อนกลับ

1.4.1 การประเมินผล: สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีประสิทธิภาพ มีกลไกการประเมินเพื่อประเมินผลงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด

1.4.2 ข้อมูลป้อนกลับและการเรียนรู้ด้วยตนเอง: สถานศึกษามีช่องทางที่เหมาะสมในการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนด้านการเรียนการสอน

2. ด้านการเรียนการสอน

2.1 หลักสูตร: สถานศึกษามีหลักสูตรที่มีเป้าหมายที่แจ่มชัด มีความต่อเนื่อง มีระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ หลักสูตร ติดตามและการพัฒนาหลักสูตร

2.2 การเรียนการสอนในชั้น

2.2.1 ยุทธวิธีการสอน: สถานศึกษามีกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ครูนำวิธีการสอนที่เหมาะสมมาใช้ ครูยอมรับรูปแบบการสอนที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ พัฒนาความคิดระดับสูง พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการเรียนรู้ และทัศนคติของนักเรียน

2.2.2 ทักษะการสอน: สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตาม และมีระบบการตรวจสอบเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับทางด้านทักษะการสอน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการสอนที่ดี มีการสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการจัดการห้องเรียนในบรรดาคณาจารย์

2.2.3 บรรยากาศห้องเรียน: สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนสนับสนุนคณาจารย์เพื่อส่งเสริมความคาดหวังเชิงบวก จัดบรรยากาศของห้องเรียนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดให้มีแรงจูงใจในเชิงบวก สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและมีอิสระเพื่อการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.3 การประเมินผล: สถานศึกษามีระบบ และนโยบายประเมินผลที่เหมาะสมสนองตอบเป้าหมายของหลักสูตร มีความคาดหวังต่อนักเรียนบนพื้นฐานของความสามารถและความต้องการของนักเรียน มีระบบการบันทึกและการรายงาน เพื่อให้มีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อสนับสนุนการเรียนของนักเรียนด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

3. ด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

3.1 การเอาใจใส่และให้ความดูแลนักเรียน

3.1.1 วินัย การแนะนำ การให้คำปรึกษา: สถานศึกษามีวิธีการที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน

3.2 การพัฒนาบุคลากร สังกศ และวัฒนธรรม

3.2.1 กิจกรรมเสริมหลักสูตร: สถานศึกษาให้การสนับสนุนกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีความสมบูรณ์ สมดุล และครอบคลุมการพัฒนานักเรียนทุกด้าน

3.2.2 โปรแกรมเสริมหลักสูตร: สถานศึกษาได้วางแผนโปรแกรมเสริมหลักสูตรที่ดีและอย่างเพียงพอในด้านหน้าที่พลเมือง จริยธรรม ศิลธรรม เพศศึกษา และสิ่งแวดล้อมศึกษา

3.3 การสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

3.3.1 โปรแกรมสนับสนุนการเรียน: สถานศึกษามีแผนการสอนซ่อมเสริมที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียน ผู้ซึ่งมีความยุ่งยากในการเรียน และมีการเสริมสร้างและขยายโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีพรสวรรค์

3.3.2 บริการดูแลนักเรียน: สถานศึกษาให้การสนับสนุนเด็กพิการ เด็กที่มีปัญหาการปรับตัว หรือเด็กที่มีปัญหาครอบครัวอย่างเพียงพอ

3.4 การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชน

3.4.1 ความร่วมมือระหว่างบ้านกับสถานศึกษา: สถานศึกษากำหนดช่องทางการสื่อสารอย่างดี และมีประสิทธิภาพระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง

3.4.2 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน: สถานศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และสร้างสายใยกับงานอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

3.5 บรรยากาศของสถานศึกษา

3.5.1 กำลังใจ: ทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน

3.5.2 มนุษย์สัมพันธ์: ครูมีความรักและความเอาใจใส่ต่อนักเรียน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณาจารย์ ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียน และระหว่างนักเรียนด้วยกัน สถานศึกษามีหลักฐานให้เห็นถึงวัฒนธรรมของความเป็นเพื่อนร่วมงาน และมีความเกี่ยวพันอย่างดีกับสมาคมศิษย์เก่า

4. ด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน

สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศของประเทศฮ่องกง มีเกณฑ์การให้รางวัลแบ่งตามหลักหรืองานของการศึกษา ประกอบด้วย ด้านการจัดการและการจัดองค์กร ด้านการเรียนการสอน ด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา และด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education criteria for performance excellence)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education criteria for performance excellence) ได้ถูกจัดทำขึ้นโดยอาศัยหลักการและแนวคิดของการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและพนักงาน การให้ความสำคัญต่อพนักงาน และลูกค้า ความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การรับผิดชอบต่อสาธารณะ การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และมุมมองในเชิงระบบ

สำหรับประเด็นสำคัญขององค์ประกอบหลักในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 7 ด้าน ดังนี้คือ

1. การนำองค์กร หมายถึง การตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการสนับสนุนชุมชน

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบถึงกระบวนการในการพัฒนาและการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวัดความก้าวหน้าด้วย โดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก คือ การจัดทำกลยุทธ์ และการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

3. การมุ่งเน้นผู้เรียน/ นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวัง และความรับผิดชอบต่อผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการระบุข้อสัมพันธ์ และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดการบริหารที่เป็นเลิศ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการจัดสมรรถนะ (Competency) การดำเนินงานขององค์กร/ สถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ

5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจ และทำให้บุคลากรพัฒนา และใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการสร้างเสริม ซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากร และหน่วยงานย่อย

6. การจัดกระบวนการ หมายถึง การตรวจสอบ ประเด็นสำคัญของการบริหารกระบวนการขององค์กร/สถานศึกษา ตั้งแต่การออกแบบ และการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ และการบริหารนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานย่อย

7. ผลลัพธ์ หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรและระดับการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่สามารถเทียบเคียงกันได้ อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การบริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการศึกษา ตามรูปแบบการบริหาร ซึ่งเป็นมาตรฐานสากล จะต้องดำเนินงานการจัดการศึกษาที่ครอบคลุม 7 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน

บทนี้เป็นแนวทางในการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินงานตามคู่มือการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีเนื้อหาสาระ และแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

สิ่งที่ควรมี	สาระที่นำไปใช้
1. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ	<ul style="list-style-type: none">- ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน- ผู้บริหารเข้าใจพื้นฐานของผู้ได้บังคับบัญชา เช่น สภาพครอบครัว ปัญหา และอุปนิสัย เพื่อมอบหมายงานได้ตามความเหมาะสม- นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เน้นการทำงานเป็นทีม
2. ความศรัทธา และความเชื่อมั่น	<ul style="list-style-type: none">- รอบรู้ เข้าใจหลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารงานวิชาการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง- ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้อำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม- ตัดสินใจ แก้ปัญหา ตอบสนองต่อสถานการณ์ โดยให้คำแนะนำ ปรีกษา แนวทางแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม
3. อารมณ์ และบุคลิกภาพ	<ul style="list-style-type: none">- มีบุคลิกภาพเหมาะสมตาม โอกาสต่าง ๆ และมีความมั่นคงทางอารมณ์
4. มนุษยสัมพันธ์	<ul style="list-style-type: none">- มีทักษะในการประสานงานกับทุกฝ่ายทั้งในระดับบน และระดับล่างให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการ

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน	1. การวางแผนงานวิชาการ
2. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการ	1.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลัดกันนโยบายสู่การปฏิบัติ ชี้แจงนโยบาย และร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน ให้ทุกฝ่ายเข้าใจเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม
3. ระยะเวลาในการดำเนินงาน	1.2 ศึกษาสภาพแวดล้อม จุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค นำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางดำเนินงาน
4. บุคลากรครบตำแหน่ง	1.3 กำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน โครงการ/ กิจกรรม
5. เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงาน	1.4 จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย โดยให้ ความสำคัญกับสิ่งที่ต้องทำก่อน-หลัง ตามลำดับ
6. อบรมวิธีสอน พัฒนาเทคนิคการสอน	1.5 จัดทำแผนปฏิบัติงาน คู่มือ และขั้นตอนการปฏิบัติ 1.6 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ชัดเจนตามโครงสร้าง
	2. การออกแบบการดำเนินงาน
	2.1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
	2.2 พัฒนางานบุคลากรวิธีการสอนของครู
	2.3 จัดหา/ จัดทำเครื่องมือเพื่อใช้ในการดำเนินงาน
	3. ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน
	3.1 ประเมินผลการดำเนินงานจากกิจกรรมวิชาการ
	3.2 วิเคราะห์ผลลัพธ์ นำมาพัฒนาปรับปรุง
	4. นำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนในระยะต่อไป
	4.1 จัดทำรายงาน ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน
	4.2 นำผลการประเมินงานมาวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา ในระยะต่อไป

บทที่ 4

แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

วิธีการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน

จากบทที่ 1-3 ได้ลงสู่แนวทางในการปฏิบัติงานในบทที่ 4 เพื่อให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้างานวิชาการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. ทักษะการจัดกิจกรรมการสอน เช่น วิธีสอน	1. วางแผนการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 1.1 ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/ท้องถิ่น รวมทั้งวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา
2. สื่อการเรียนรู้วัสดุ อุปกรณ์	1.2 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย จุดมุ่งหมายของการเรียน
3. งบประมาณในการพัฒนาวิธีสอน	1.3 คัดเลือกเนื้อหาวิชา จัดโครงสร้างหลักสูตร
4. แบบประเมินผลการใช้หลักสูตร	1.4 รวบรวมข้อมูล โดยพิจารณาความง่ายของเนื้อหาสาระ และความพร้อมของผู้เรียน
	2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
	2.1 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสาระต่าง ๆ
	2.2 จัดทำแผนงาน/ โครงการ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร
	2.3 จัดการเรียนการสอนโดยส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษาเชื่อมโยง และจัดลำดับกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกัน

1. การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ (ต่อ)

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
	3. นิเทศการใช้หลักสูตร เพื่อติดตามและประเมินผล 3.1 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 4. รายงานผลการใช้หลักสูตร นำข้อเสนอแนะไปพัฒนาต่อไป

2. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. งบประมาณในการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน 3. แหล่งสนับสนุนภายนอก เช่น องค์กร ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด 4. ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น	1. วางแผนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 1.1 กำหนดนโยบายในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 1.2 สำรวจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น 1.3 จัดทำแผนปฏิบัติการสร้างและการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 1.4 สร้างความเข้าใจแก่บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนเพื่อสร้างความตระหนักในการพัฒนาและใช้แหล่งเรียนรู้ 2. สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 2.1 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ สำรวจ วิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแหล่งเรียนรู้ จัดทำระบบสารสนเทศ 2.2 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เกิดองค์ความรู้โดยประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 2.3 จัดทำและใช้แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้แหล่งเรียนรู้

2. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (ต่อ)

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
	2.4 ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลการใช้ ประชาสัมพันธ์ จัดทำเอกสารเผยแพร่ แหล่งการเรียนรู้เพื่อให้แหล่งเรียนรู้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า
	3. ติดตาม ตรวจสอบการใช้แหล่งเรียนรู้
	3.1 ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยใช้แหล่งเรียนรู้
	3.2 วิเคราะห์ผลการใช้แหล่งเรียนรู้ นำมาพัฒนาปรับปรุง
	4. รายงานผลการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้

3. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. งบประมาณ	1. วางแผนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี
2. การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	1.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรม
3. แหล่งสนับสนุนภายนอก เช่น องค์กร ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด	1.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนา สื่อ นวัตกรรม ให้สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้/ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้
4. ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น	1.3 ออกแบบสื่อ นวัตกรรม
	2. สร้าง/ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม ตามขั้นตอนที่ออกแบบทดลองใช้สื่อ นวัตกรรมที่สร้างขึ้น
	3. ประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรมที่สร้างขึ้นอย่างเป็นระบบ นำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงพัฒนาสื่อ นวัตกรรมที่สร้างขึ้น
	4. สรุป รายงานผลและเผยแพร่สื่อ นวัตกรรม

4. การนิเทศการศึกษา

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ	1. วางแผนการนิเทศการศึกษา
2. สื่อและเครื่องมือในการนิเทศ	1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ทบทวนภารกิจของสถานศึกษา
3. เทคนิค วิธีการ	1.2 กำหนดจุดประสงค์การนิเทศการศึกษา
4. แบบประเมินผลการนิเทศ	1.3 จัดทำโครงการนิเทศการศึกษา
	1.3.1 ปฏิทินการนิเทศการศึกษา
	1.3.2 กำหนดวัน เวลา สถานที่ในการนิเทศ
	1.3.3 สร้างสื่อ นวัตกรรม เครื่องมือในการนิเทศ
	1.3.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
	2. ดำเนินการนิเทศการศึกษา
	2.1 ให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน/ ข้อเสนอแนะ
	2.2 สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
	3. ติดตาม ตรวจสอบผลการนิเทศการศึกษา
	3.1 ประเมินผลการนิเทศการศึกษาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
	3.2 วิเคราะห์ผลการนิเทศการศึกษา นำมาพัฒนาปรับปรุง
	4. นำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนในระยะต่อไป

5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. ความตระหนักของผู้วิจัยถึงความสำคัญในการวิจัย	1. วางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล/ วิเคราะห์ข้อมูล	1.1 วิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน/ เลือกรหัสข้อในการวิจัย
3. ความสามารถในการวิจัยของผู้วิจัย	1.2 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎี แนวคิด เครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
4. งบประมาณที่ใช้ในการวิจัย	

5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ต่อ)

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
5. กลุ่มตัวอย่าง	2. การดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน	2.1 ออกแบบงานวิจัย/ กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
	2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามขั้นตอนการออกแบบ
	2.3 เก็บรวบรวมข้อมูล
	2.4 วิเคราะห์ข้อมูล/ แปลความหมาย
	3. ประเมินผลการเรียนรู้
	4. เขียนรายงานการวิจัย เผยแพร่เพื่อให้ผู้อื่นนำไปศึกษา
	5. ผลการศึกษานำไปปรับปรุงพัฒนาต่อไป

6. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์	1. วางแผนพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. งบประมาณ	1.1 ศึกษาปัญหา กำหนดเป้าหมาย/ มาตรฐานการศึกษา
3. บุคลากรที่มีความเข้าใจในระบบ การประกันคุณภาพ	เกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ สมศ.
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	1.2 จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย
	1.3 กำหนดแนวทางการดำเนินงาน
	1.4 จัดระบบโครงสร้างการประกันคุณภาพภายใน
	สถานศึกษา
	1.5 กำหนดระยะเวลางบประมาณ ผู้รับผิดชอบงาน
	1.6 จัดให้มีการฝึกอบรม สร้างความเข้าใจให้บุคลากร
	ที่เกี่ยวข้องเข้าใจ
	1.7 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล
	2. ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน
	2.1 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัด
	และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงพัฒนาระบบ
	การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

6. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (ต่อ)

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
	3. ติดตามประเมินผลคุณภาพภายในสถานศึกษา
	3.1 ประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนด
	3.2 จัดเตรียมเครื่องมือแปลความหมาย
	3.3 ตรวจสอบ/ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน
	4. การปรับปรุงผลการดำเนินงาน
	4.1 บันทึกผลการปฏิบัติงาน จัดทำข้อมูลสารสนเทศ
	4.2 จัดทำรายงานการประเมินตนเอง
	4.3 เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานให้ได้รับทราบโดยทั่วกัน
	4.4 วางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป

7. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
1. เครื่องมือในการวัดผล ประเมินผล	1. วางแผนการวัดผลประเมินผลการศึกษา
2. เกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล	1.1 กำหนดจุดมุ่งหมาย ขอบเขตในการวัดผลประเมินผล
	1.2 กำหนดเนื้อหาสาระ พหุติกรรมที่จะวัดผลประเมินผล
	1.3 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลประเมินผล
	1.4 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติในการวัดผลประเมินผล
	2. การสร้างเครื่องมือในการวัดผล ประเมินผล
	2.1 ส่งเสริมให้ครูเลือกและสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวัดผล และประเมินผลการเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานเพื่อนำเครื่องมือไปวัดผล ประเมินผล การเรียนการสอนตามสภาพจริง
	2.1.1 เขียนข้อคำถาม
	2.1.2 พิจารณาการเลือกข้อคำถาม
	2.1.3 พิจารณาคำถามที่เลือกใช้
	2.1.4 พิมพ์และอัดสำเนาเครื่องมือที่เลือกใช้

7. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน (ต่อ)

ต้นทุนในการพัฒนา	เส้นทางสู่ความสำเร็จ
	2.1.5 ทำเลลย
	2.1 6 จัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้
	2.2 กำหนดเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล
	3. นำเครื่องมือไปใช้ตามขั้นตอน ตรวจสอบและใช้ผลการวัด พิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนด
	4. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ นำมาปรับปรุงแก้ไข
	5. จัดทำคู่มือ กำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเพื่อพัฒนาเครื่องมือ วัดผล และประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

บรรณานุกรม

- จอมทยาสุนิทิ พงษ์เสถียร. (2560). บทเรียนจากเกาหลีกับบทบาทของสภาการศึกษา.
วารสารการศึกษาไทย, 13(138), 23-26.
- ชรินรัตน์ พุ่มเกษม. (2557). สมรรถนะของคนไทยกับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ.
วารสารการศึกษาไทย, 11(116), 24-26.
- ชูศักดิ์ เอื้องโชคชัย. (2560). แนวทางการพัฒนาเยาวชนให้มีคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่ง
การเรียนรู้ตลอดชีวิต. *วารสารการศึกษาไทย*, 14(139), 28-33.
- รางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย (*Australian Quality Award: AQA*). (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก
<http://www.google.co.th/webhp?sourceid=toobar-inst>.
- วีรจิตร สมัครพันธ์. (2557). ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนบ้านไร่จันดี อำเภอเมือง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมปอง สมญาติ และวีรพงษ์ อุ์เจริญ. (2560). เรียนรู้พระบรมราโชบายด้านการศึกษา
และการพัฒนาคนตาม (ร่าง) มาตรฐานการศึกษาของชาติ ฉบับใหม่.
วารสารการศึกษาไทย, 14(140), 6-8.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักสื่อสารและประชาสัมพันธ์. (2560). เปิดตัวแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี ยิ่งใหญ่.
วารสารการศึกษาไทย, 14(139), 3-6.
- สุภสิทธิ์ ภูักดี. (2558). สกศ. ประสานความร่วมมือจัดทำรายงาน ทิศทางการพัฒนาการศึกษา
ระดับภาคการศึกษา. *วารสารการศึกษาไทย*, 12(120), 7-10.

ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- | | |
|--|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ฉัพพรรณรัตน์ | ผู้ช่วยอธิการบดีงานด้านวิชาการ
และประกันคุณภาพหลักสูตร |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาพ กัญญาคำ | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
และสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ
จังหวัดสกลนคร |
| 3. นางสุรางค์ วงษ์สมบูรณ์ | อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ |
| 4. นายกิตติศักดิ์ ศิริเลิศ | ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองหนองปรือ |
| 5. นายอภิรักษ์ นาคฤทธิ | ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ
โรงเรียนเทศบาล 8 อนุบาลฝันที่เป็นจริง |

ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือ
การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม
ของกลุ่มการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ฉัพพรรณรัตน์ | ผู้ช่วยอธิการบดีงานด้านวิชาการ
และประกันคุณภาพหลักสูตร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาพ กัญญาคำ | ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
และสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ
จังหวัดสกลนคร |
| 3. นางสุรางค์ วงษ์สมบุญ | อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ |
| 4. นายกิตติศักดิ์ ศิริเลิศ | ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองหนองปรือ |
| 5. นายอภิรักษ์ นาคฤทธิ | ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ |

ภาคผนวก ข

รายชื่อสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหัวหน้างานวิชาการให้สัมภาษณ์

รายชื่อสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหัวหน้างานวิชาการให้สัมภาษณ์

1. โรงเรียนเทศบาลปลุกปัญญาในพระอุปถัมภ์
2. โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี
3. โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 1
4. โรงเรียนเทศบาล 4 ฉลองรัตน์
5. โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองหนองปรือ
6. โรงเรียนเทศบาล 8 อนุบาลฝันที่เป็นจริง
7. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัด โคนอนราษฎร์บำรุง
8. โรงเรียนเทศบาล 5 เด่น 5
9. โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาราม) ในพระสังฆราชูปถัมภ์
10. โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีบัวบาน
11. โรงเรียนเทศบาลวัดเจียน
12. โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี)

ภาคผนวก ข

รายชื่อสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหัวหน้างานวิชาการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

รายชื่อสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหัวหน้างานวิชาการ
ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

1. โรงเรียนเทศบาลปลูกปัญญาในพระอุปถัมภ์
2. โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี
3. โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 1
4. โรงเรียนเทศบาล 4 ฉลองรัตน์
5. โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองหนองปรือ
6. โรงเรียนเทศบาล 8 อนุบาลฝันที่เป็นจริง
7. โรงเรียนเทศบาลปลายบางวัดโคกอนราษฎรบำรุง
8. โรงเรียนเทศบาลตำบลท่าแพ
9. โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาราม) ในพระสังฆราชูปถัมภ์
10. โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีบัวบาน
11. โรงเรียนเทศบาลวัดเข็ญ
12. โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดป่าจิตตสามัคคี)
13. โรงเรียนนานาชาตินครศรีธรรมราช
14. โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านสามพราน
15. โรงเรียนเทศบาลวัดเข็ญยืน
16. โรงเรียนเทศบาล 5 (กระชายไทยอนุเคราะห์)
17. โรงเรียนพลูตาหลวงวิทยา (อบจ.ชบ.6)

ภาคผนวก ฅ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของกลุ่มมือการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
ของ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม
ของกลุ่มการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ฉัพพรรณรัตน์ | ผู้ช่วยอธิการบดีงานด้านวิชาการ
และประกันคุณภาพหลักสูตร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาพ กัญญาคำ | ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
และสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ
จังหวัดสกลนคร |
| 3. นายยุทธนา มิ่งเมือง | ผู้อำนวยการกองการศึกษา
เทศบาลเมืองคูคต |
| 4. นายกิตติศักดิ์ ศิริเลิศ | ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองหนองปรือ |
| 5. นายอภิรักษ์ นาคฤทธิ | ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาล 8 อนุบาลฝันที่เป็นจริง |
| 6. นายปภพ ภาสินนท์ | ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านทุ่ม |
| 7. นางพลับปลิง โพธิกุล | รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ
โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี |
| 8. นางสาวเพ็ญภา สีหาโครต | รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ
โรงเรียนเทศบาล 5 (กระชายไทยอนุเคราะห์) |
| 9. นายกิตติกรณ์ มีแก้ว | หัวหน้างานวิชาการ โรงเรียนเทศบาล
ปลายบางวัด โคนอนราษฎร์บำรุง |

ภาคผนวก ญ

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาแบบสอบถาม
องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
โดยค่าความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
1. ด้านการจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน						
1.1 กำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชาหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.2 จัดบุคลากรครบตำแหน่งตามโครงสร้างองค์การ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.3 จัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานวิชาการกำหนดไว้ อย่างชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	0.80
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตร สถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	0.80
1.5 วิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบงานจัดโครงสร้างครอบคลุม ภารกิจงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.80
2. การกำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทาง การจัดการศึกษา						
2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.2 กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.4 เผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทราบ	+1	0	+1	+1	+1	0.80
2.5 ประสานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษาและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	+1	0	+1	+1	+1	0.80
2.6 จัดระบบสารสนเทศพื้นฐานง่ายต่อการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.7 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
3. การพัฒนาระบบงาน						
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.2 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.3 พัฒนาระบบงานบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.4 กำหนดกระบวนการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	0	0.80
4. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา						
4.1 อุทิศตนในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.2 สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้ทุกฝ่ายเป็นที่ยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.3 มีบุคลิกภาพที่ดี และมีความมั่นคงทางอารมณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.4 มีทักษะในการประสานงานกับทุกฝ่ายให้ดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.5 เข้าใจพื้นฐานผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายงาน ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.7 ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.8 มีความรู้ความเข้าใจ หลักการ ทฤษฎีทางการบริหารจัดการ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						
1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.2 จัดทำหลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.3 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.4 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.5 ติดตาม นิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.6 ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้						
2.1 ศึกษาวิเคราะห์ความพร้อมของสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.3 จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.4 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.5 จัดทำแผนงานโครงการของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.6 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.7 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้นักเรียนพัฒนาทักษะกระบวนการคิด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.8 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาออกแบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.9 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องคุณธรรมจริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
3. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้						
3.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.2 เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนให้บุคคลทั่วไปทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้	+1	0	+1	+1	+1	0.80
3.4 สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.5 สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.6 ติดตามประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						
4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.3 ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาสื่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.4 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.5 จัดเก็บสื่อเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.6 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5. การนิเทศการศึกษา						
5.1 จัดทำแผนงาน โครงการนิเทศงานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5.3 จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5.4 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ความรู้แก่ครูในการนิเทศการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 2 การกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
5.5 ประเมินผลการนิเทศในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5.6 นำผลการนิเทศไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา						
6.1 กำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	0.80
6.2 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6.3 กำหนดมาตรฐานในการทำวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6.4 ติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6.5 เผยแพร่งานวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา						
7.1 วางแผนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.2 แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.3 กำหนดเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ สมศ.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.4 สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.5 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกันคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.6 ปรับปรุงพัฒนางานประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.7 ติดตามประเมินผลคุณภาพภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.8 จัดทำสรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
8. การแนะแนวการศึกษา						
8.1 จัดทำแผนงาน โครงการแนะแนวในสถานศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.2 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.3 แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนวของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.4 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.5 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการแนะแนวเพื่อศึกษาต่อ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.6 สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรในการบริการแนะแนวการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.7 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.8 ติดตามและประเมินผลการแนะแนวการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.9 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการแนะแนวสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.80
9. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน						
9.1 กำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	+1	+1	+1	0	+1	0.80
9.2 จัดทำคู่มือ และกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
9.3 จัดระบบการเทียบโอนผลการเรียนที่สอดคล้องกับทุกสถาบันการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
1. แนวทางการบริหารงานวิชาการ						
1.1 การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.4 การกำหนดระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.5 กำหนดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.6 กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.7 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงานวิชาการร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. การนำแผนงานวิชาการไปปฏิบัติ						
2.1 จัดประชุมทุกระดับเพื่อผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.2 วางแผนการประชุมอย่างชัดเจน	+1	+1	0	+1	+1	0.80
2.3 ชี้แจงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.4 กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.5 มีแผนงานวิชาการที่เป็นรูปธรรมลงสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3. การตรวจสอบ ประเมินผลงานวิชาการ						
3.1 การวางกรอบการประเมินงานวิชาการร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.2 การจัดหา/ จัดทำเครื่องมือในการดำเนินงานวิชาการร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.5 การแปลความหมายร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.6 การตรวจสอบ/ ปรับปรุงคุณภาพการประเมินงานวิชาการร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
4. การนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการ						
4.1 นำเสนอผลการประเมินต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	+1	0	+1	+1	+1	0.80
4.2 จัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.3 การนำผลการประเมินไปใช้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.3.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.3.2 ปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.3.3 วางแผนแก้ไขระยะต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.4 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ย่อย	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
1. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา						
1.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.2 กำหนดทิศทาง แนวทางการจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.3 ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.4 จัดแหล่งข้อมูลสารสนเทศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.5 สร้างเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
1.6 ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
2.1 ออกแบบการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	0.80
2.2 สืบหาความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.3 จัดให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ภาคผนวก ๓

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาแบบสอบถามคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยค่าความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ					IOC
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3	4	5	
1. ความชัดเจนของหลักการและเหตุผลในคู่มือฯ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. คู่มือฯ นี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4. เนื้อหาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการครอบคลุม	+1	+1	+1	0	+1	0.80
5. เนื้อหาด้านการกิจและขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการสามารถนำไปปฏิบัติได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6. เนื้อหาด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการมีขั้นตอนชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7. ภาษาที่ใช้สื่อสารในคู่มือฯ เข้าใจง่ายและเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	0.80
8. การเรียงลำดับเนื้อหาที่มีความเหมาะสม	+1	0	+1	+1	+1	0.80
9. การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
10. คู่มือฯ อ่านเข้าใจง่ายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00