



การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาล  
ตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

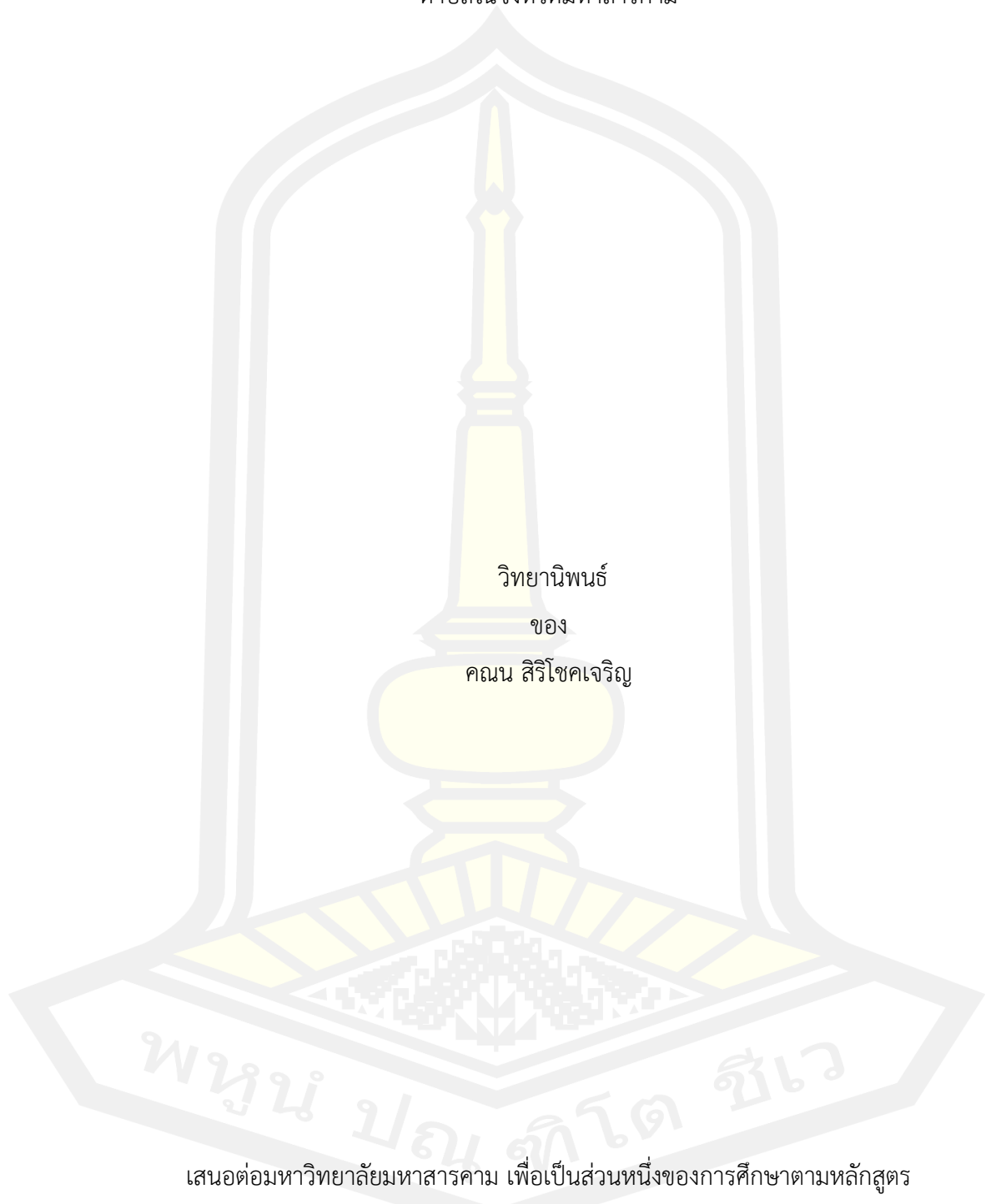
วิทยานิพนธ์  
ของ  
คุณน สิริโชคเจริญ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มิถุนายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาล  
ตำบลในจังหวัดมหาสารคาม



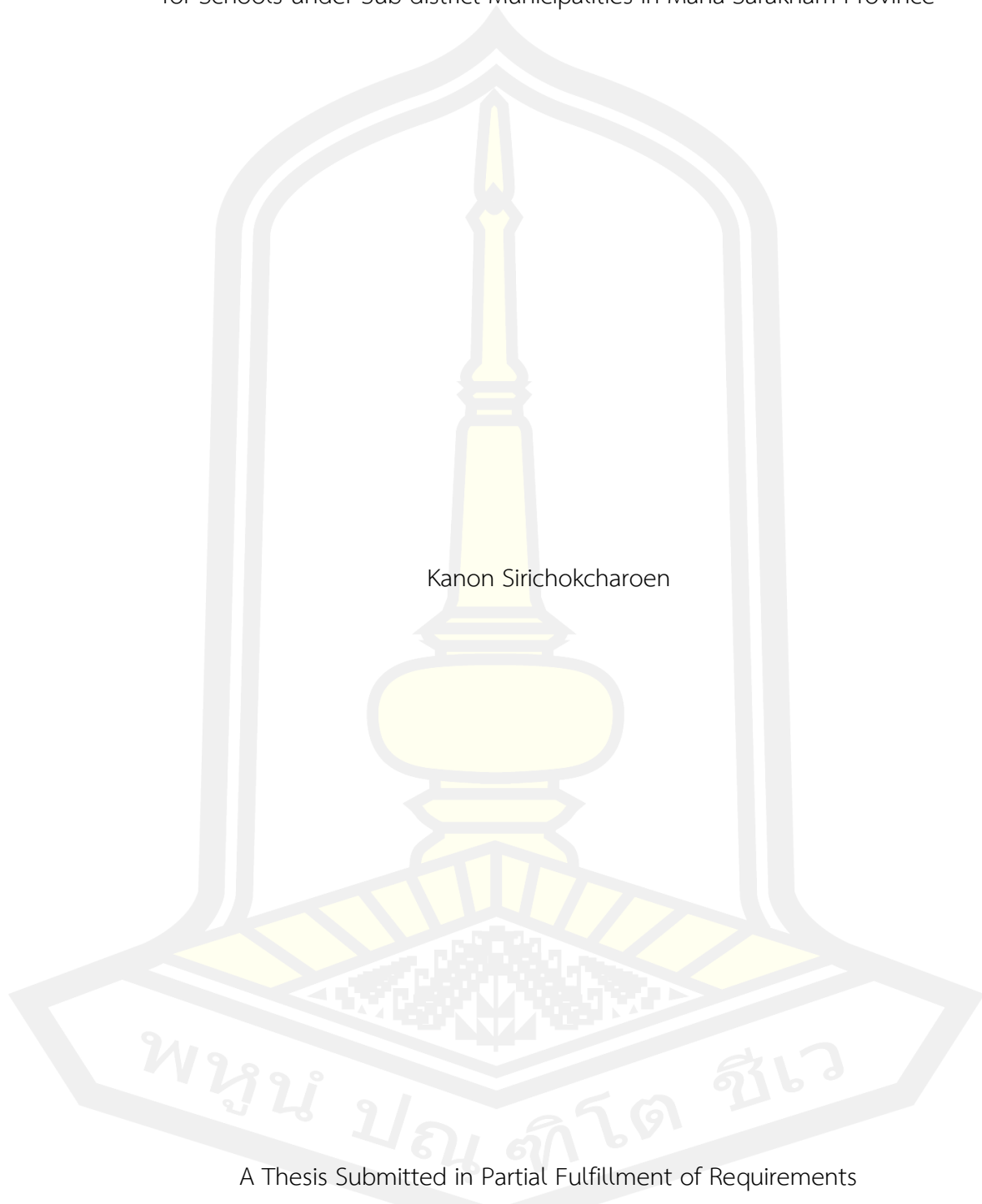
วิทยานิพนธ์  
ของ  
คุณน สิริโชคเจริญ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มิถุนายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Developing the Guidelines of Academic Administration by using Quality Control Circle  
for Schools under Sub-district Municipalities in Maha Sarakham Province



Kanon Sirichokcharoen

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

June 2022

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายคุณน สิริโชคเจริญ  
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. ลักขณา สรวิวัฒน์ )

..... กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ )

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ )

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....  
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

|                         |   |                   |                        |
|-------------------------|---|-------------------|------------------------|
| <b>ชื่อเรื่อง</b>       | การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม |                   |                        |
| <b>ผู้วิจัย</b>         | คณน สิริโชคเจริญ  |                   |                        |
| <b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b> | รองศาสตราจารย์ ดร. ลักขณา สิริวัฒน์   |                   |                        |
| <b>ปริญญา</b>           | การศึกษามหาบัณฑิต   | <b>สาขาวิชา</b>   | การบริหารและพัฒนาศึกษา |
| <b>มหาวิทยาลัย</b>      | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  | <b>ปีที่พิมพ์</b> | 2565                   |

### บทคัดย่อ

การวิจัยมีความมุ่งหมาย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครู สังกัดโรงเรียนเทศบาลตำบล จำนวน 86 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนต้นแบบ 2 แห่ง จำนวนรวม 6 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การบริหารหลักสูตร, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้, และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ 2) แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ตามองค์ประกอบทั้ง 7 คือ การบริหารหลักสูตร, การบริหารการจัดการเรียนรู้, การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง

เรียนรู้ โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan: P) ด้วยวิธีการกำหนดขอบข่ายงาน สํารวจ วิเคราะห์จัดทำแผน จัดทำคำสั่ง แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ (Do: D) ด้วยการดำเนินงานทุกขั้นตอนตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ (Check: C) ผลการดำเนินงานตลอดเวลาตามขอบข่ายงานภายในห้วงเวลาที่กำหนดในแผน ซึ่งมีทั้งงานที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และงานที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A) เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้น ได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

คำสำคัญ : แนวทางการบริหารงานวิชาการ, วงจรคุณภาพ, สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล



|                   |  |              |  |
|-------------------|--|--------------|--|
| <b>TITLE</b>      | Developing the Guidelines of Academic Administration by using Quality Control Circle for Schools under Sub-district Municipalities in Maha Sarakham Province |              |  |
| <b>AUTHOR</b>     | Kanon Sirichokcharoen  |              |  |
| <b>ADVISORS</b>   | Associate Professor Lakkana Sariwat , Ph.D.  |              |  |
| <b>DEGREE</b>     | Master of Education  | <b>MAJOR</b> | Educational Administration and Development |
| <b>UNIVERSITY</b> | Mahasarakham University  | <b>YEAR</b>  | 2022                                       |

#### ABSTRACT

This research aimed 1) to study the current state, the desirable state, and priority needs of academic administration of schools under sub-district municipalities in Maha Sarakham province, 2) to develop the academic administration by using quality control circle guidelines for schools under sub-district municipalities in Maha Sarakham province. The research divided to 2 phases, Phase 1 to study the current state, the desirable state, and priority needs of academic administration of schools under sub-district municipalities in Maha Sarakham province. The research sample group consisted of 86 administrators and teachers under to sub-district municipal schools. The research instrument was a current state and desirable state questionnaire. Phase 2 to develop the academic administration by using quality control circle guidelines for schools under sub-district municipalities in Maha Sarakham province key informants were 6 administrators and teachers of 2 best practice schools, and 5 experts to assess the suitability and feasibility of guidelines. The research instruments were interview form, and suitability and feasibility assessment form. Descriptive statistics used to analyze data were mean, percentage, standard deviation, and priority needs index. The result of this research were found: 1) The current state of academic administration of schools under sub-district municipalities in Maha Sarakham province overall and each aspect was at a

moderate level, and the desirable state those was at a high level. The priority needs arranged from high to low as follows: Administrative resource to promote learning management, Learning measurement and evaluation, Internal quality assurance, Curriculum administration, Learning management and work supervision, Developing and promoting learning resources, and Learning administrative management, respectively. 2) The academic administration guidelines by using quality control circle for schools under sub-district municipalities in Maha Sarakham province on the seven components were Curriculum administration, Learning administrative management, Administrative resource to promote learning management, Learning management and work supervision, Internal quality assurance, Learning measurement and evaluation, and Developing and promoting learning resources. They started with planning (Plan: P) by defining the framework, surveying, analyzing plans, making orders, and then leading to action (Do: D) by implementing every step of the plan as well as having to check (Check: C) the performance all the time within the framework with both the work meeting the objectives and the one being improved. And there is an action (Act: A) This is an improvement based on the results of the review and the evaluation in the previous step has made the educational establishments change and develop in a better way. They were assessed on a high level of suitability and feasibility.

Keyword : Academic Administration, Quality Control Circle, Schools under Sub-district Municipalities





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สริวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณณ์ ประธานกรรมการ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย ตั้งแต่เข้าศึกษา จนบัดนี้

ขอขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทาง คณะผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ และผู้บริหารและครูสถานศึกษาต้นแบบ ผู้ให้ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี ในการพัฒนาแนวทาง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับใช้ในการพัฒนาแนวทางในการวิจัย

ขอขอบคุณ เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ นิสิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.30 ทุกคน ที่เป็นกำลังใจและเป็นกำลังใจที่ดีในการวิจัยเสมอมา และขอขอบคุณ กำลังใจจากครอบครัว คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงานและการดำเนินชีวิต เพื่อประโยชน์ของตนเองและประเทศชาติสืบต่อไป

คณน สิริโชคเจริญ

พหุบัณฑิต ชีวะ

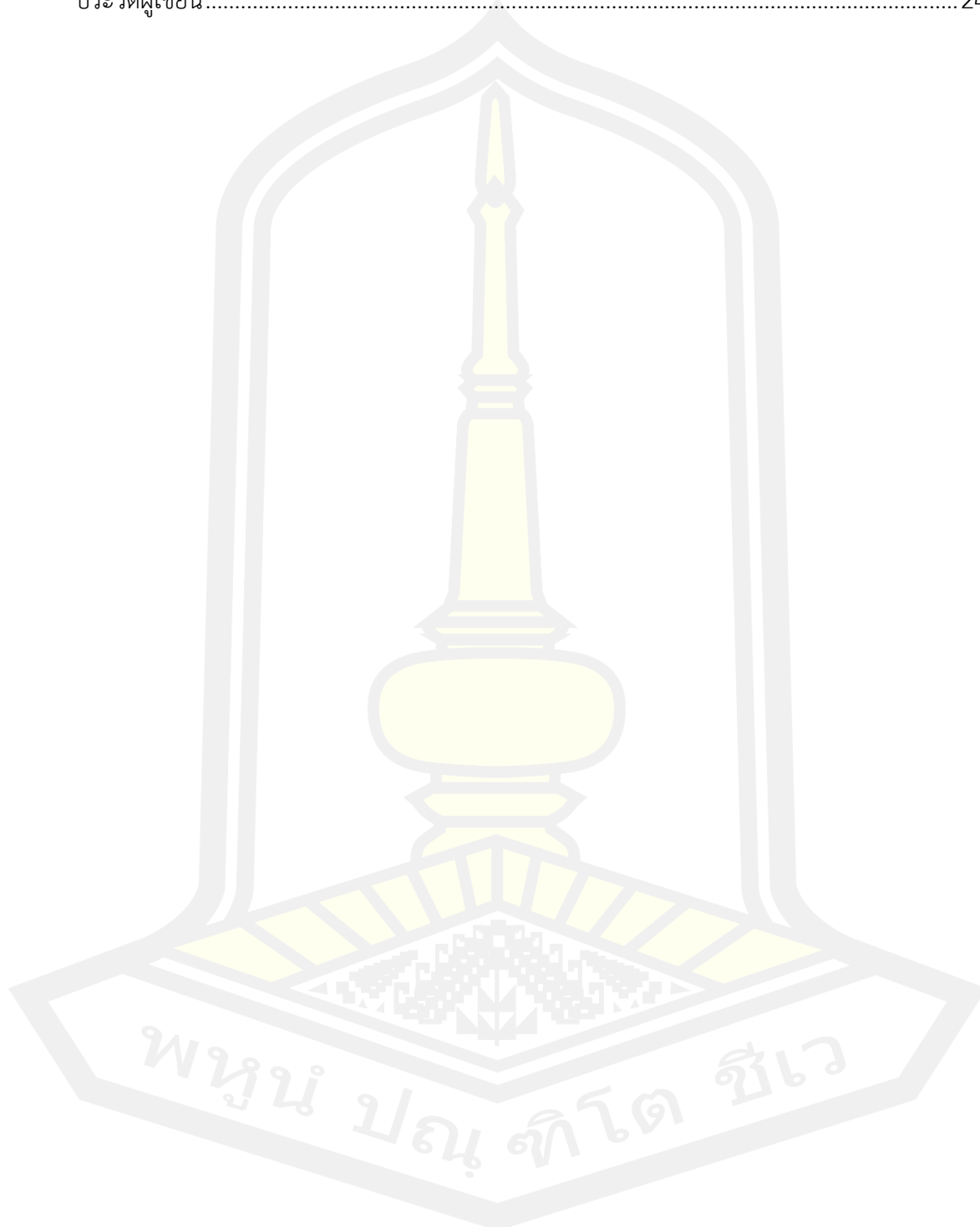
## สารบัญ

|  | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                   | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                | ฉ    |
| กิตติกรรมประกาศ.....                                   | ช    |
| สารบัญ.....  | ฌ    |
| สารบัญตาราง.....                                       | ฉ    |
| สารบัญภาพประกอบ.....                                   | ฌ    |
| บทที่ 1 บทนำ.....                                      | 1    |
| ภูมิหลัง.....  | 1    |
| คำถามการวิจัย.....                                     | 4    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....                           | 4    |
| ความสำคัญของการวิจัย.....                              | 5    |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                                 | 5    |
| กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....                        | 6    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                   | 8    |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....            | 10   |
| การบริหารการศึกษา.....                                 | 10   |
| การบริหารสถานศึกษา.....                                | 18   |
| การบริหารงานวิชาการ.....                               | 25   |
| แนวทางและการพัฒนาแนวทาง.....                           | 66   |
| วงจรคุณภาพ.....  | 69   |
| บริบทสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม..... | 86   |

|   |     |
|---|-----|
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....   | 94  |
| 1. งานวิจัยในประเทศ .....   | 94  |
| 2. งานวิจัยต่างประเทศ .....   | 104 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....  | 106 |
| ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงาน<br>วิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม .....   | 107 |
| ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม .....                              | 112 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....  | 116 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 118 |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 118 |
| ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....  | 118 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....  | 119 |
| 1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ<br>บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม..... | 119 |
| 2. ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม.....                            | 134 |
| บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....   | 193 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....  | 193 |
| สรุปผล .....  | 193 |
| อภิปรายผล.....  | 194 |
| ข้อเสนอแนะ .....  | 197 |
| บรรณานุกรม.....   | 198 |
| ภาคผนวก.....  | 207 |
| ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....   | 208 |

ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....242

ประวัติผู้เขียน.....245

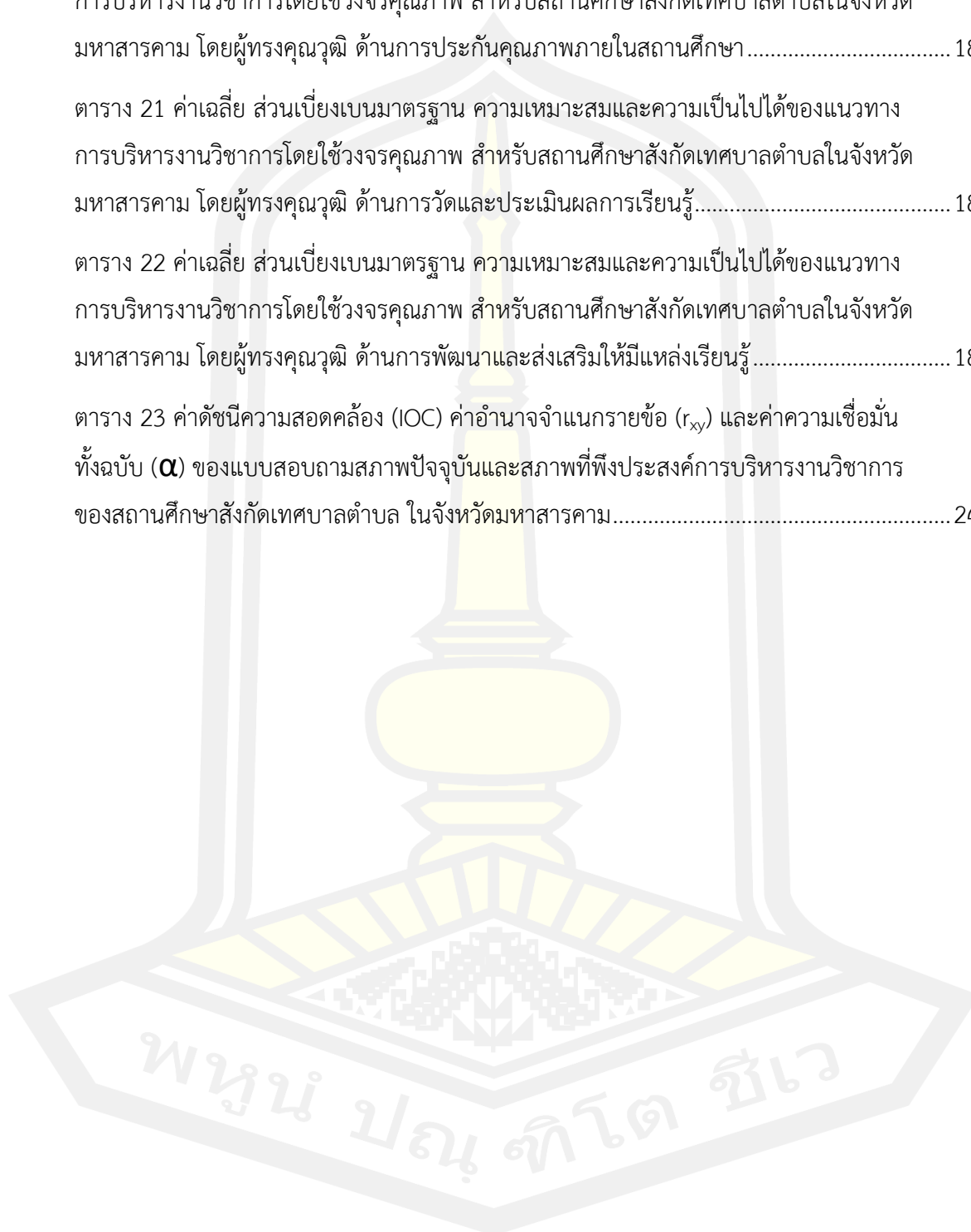


## สารบัญตาราง

|   | หน้า |
|---|------|
| ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ .....   | 42   |
| ตาราง 2 ข้อมูลสถานศึกษา จำนวนนักเรียนและบุคลากร สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>จังหวัดมหาสารคาม .....  | 89   |
| ตาราง 3 ข้อมูลสถานศึกษา จำนวนนักเรียนและบุคลากร สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม .....  | 92   |
| ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....   | 107  |
| ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ<br>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัด<br>มหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน .....                              | 119  |
| ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ<br>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการบริหารหลักสูตร .....                         | 120  |
| ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ<br>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ .....                 | 122  |
| ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ<br>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ..... | 124  |
| ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ<br>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน .....       | 126  |
| ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ<br>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา .....             | 127  |

|  |     |
|--|-----|
| ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้.....                         | 129 |
| ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้.....                 | 131 |
| ตาราง 13 สภาพปัจจุบัน (D) สภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม.....  | 133 |
| ตาราง 14 แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม .....   | 148 |
| ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมและรายด้าน .....                              | 166 |
| ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารหลักสูตร.....                          | 167 |
| ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้.....                 | 171 |
| ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้..... | 174 |
| ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน .....      | 178 |

|   |     |
|---|-----|
| ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.....         | 182 |
| ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้.....         | 185 |
| ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้..... | 188 |
| ตาราง 23 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r_{xy}$ ) และค่าความเชื่อมั่นทั้งหมด ( $\alpha$ ) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม.....  | 243 |



## สารบัญภาพประกอบ

|  | หน้า |
|--|------|
| ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....                        | 7    |
| ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่คาดหวัง ..... | 106  |





# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

“การศึกษา” คือ กระบวนการเรียนรู้เพื่อความงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษาที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ซึ่งรัฐบาลให้ความสำคัญสูงสุด ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาประชากรในชาติให้มีความรู้มีความเข้มแข็ง โดยรัฐต้องจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542)

กระทรวงศึกษาธิการ เป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาของชาติ โดยมุ่งหวังเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายสู่ความเป็นเลิศ ในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานปฏิรูปกระบวนการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถเกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสมและการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) ดังนั้น งานวิชาการจึงถือเป็นงานหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยการจัดการศึกษาต้องมีความคล่องตัว รวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิชาการจึงเป็นงานหลักที่มีความสำคัญคิดเป็น ร้อยละ 40 ของงานทั้งหมด (สังคม สมฤทธิ์, 2552)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมในระดับฐานรากของประเทศ โดยมีบทบาทสำคัญในการจัดบริการสาธารณะซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างใกล้ชิดกับประชาชนและ ทุกภาคส่วนในชุมชน รวมทั้งต้องเป็นบริการสาธารณะที่ได้รับการออกแบบอย่างสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ นับตั้งแต่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ทำให้ประเทศไทย ก็มีโครงสร้างการปกครองท้องถิ่นเต็มรูปแบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีบทบาทสำคัญในการจัดบริการสาธารณะหลายด้านที่กระทบต่อคุณภาพชีวิต ของประชาชนโดยตรง ได้แก่ การศึกษา สาธารณสุข โครงสร้างพื้นฐาน การบริการด้านสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน การจัดการสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติการจัดการภัยพิบัติและการดูแลสุขภาพสงบปลอดภัยภายใน ชุมชน (สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562)

จากนโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น ด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา มีนโยบายจัดระบบบริหาร และการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น เช่นเดียวกับวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาท้องถิ่น ที่เน้นให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชนองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับ และมุ่งเน้นการศึกษาตลอดชีวิต บทบาทของการจัดการศึกษาในระดับท้องถิ่น จึงมีเป้าหมายของการจัดการศึกษามีไม่เพียงแค่พัฒนาวิชาการสำหรับนักเรียนเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงการพัฒนาวิชาการสำหรับชุมชนและสังคม เพื่อให้เกิดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2563)

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม มีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School Based Management for Local Development: SBMLD) แนวความคิดพื้นฐานนี้ มีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” ทั้งสังคมไทย และสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาไปเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่เพียงอย่างเดียว เพราะโดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์แต่ละคนจะมีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพที่แตกต่างกัน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น จึงหมายถึง การบริหารจัดการการศึกษา ที่ใช้โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการศึกษา ในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กอปรกับในปัจจุบัน ประเทศ

ไทยและหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก ต้องเผชิญกับการเกิดโรคอุบัติใหม่หรือโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และการศึกษา การแพร่ระบาดนี้ทำให้เกิดภาวะเศรษฐกิจโลกตกต่ำ หน่วยงานด้านการศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาแบบออนไลน์ เพื่อไม่ให้นักเรียนเกิดความเสี่ยงต่อการติดเชื้อไวรัส ผลักดันให้ผู้คนทั่วโลกเข้าสู่ “ความปกติรูปแบบใหม่” (New Normal) ในทุก ๆ ด้าน ทั้งไลฟ์สไตล์ ธุรกิจ สาธารณสุข และการศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะภาครัฐ และระบบราชการไทย ผู้บริหารหน่วยงานด้านการศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารราชการ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินชีวิตวิถี New Normal เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรในยุค New Normal นี้ ถือเป็น การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ทำให้หลายองค์กรเริ่มมีการปรับตัว ขึ้นอยู่ว่าองค์กรไหนมีการปรับเปลี่ยนและเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์นี้อย่างไร ไม่ว่าจะเป็นการรับมือด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสาธารณสุข และการรับมือด้านการศึกษา (พระครูวิโรตศาสน์ประดิษฐ์ และคณะ, 2564; โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส.2) รุ่นที่ 12, 2563)

การบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม มีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์แผนการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อทราบกำหนดการ ระยะเวลาในการทำงานตามนโยบายของต้นสังกัด มีแผนการปฏิบัติงานทุกงาน แต่ไม่มีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติ ขาดการเชื่อมโยงกับงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ขาดกระบวนการตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารวิชาการมุ่งตรวจสอบเฉพาะผลงานที่เสร็จทันเวลา โดยไม่มีการตรวจสอบมิติด้านอื่น ๆ ขาดแผนการพัฒนาคูณภาพการบริหารงานด้านวิชาการ ทั้งด้านหลักสูตร ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารทรัพยากร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีการจัดทำโครงการพัฒนาวิชาการในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แผนการปฏิบัติงานวิชาการไม่สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา ทำให้เกิดปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการอย่างไม่เป็นระบบ ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้เป็นระบบที่มีคุณภาพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคน งานวิชาการ องค์กร นักเรียน และชุมชนให้มีประสิทธิภาพได้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2561; โรงเรียนเทศบาลนาเชือก, 2562)

ในการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาให้เกิดความเป็นระบบและมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้บริหารควรมุ่งเน้นกระบวนการจัดการที่สถานศึกษาควรจะนำมาใช้ในการบริหารคุณภาพ ดังเช่น กระบวนการควบคุมคุณภาพโดยใช้วัฏจักรบริหารคุณภาพของ Deming ในกิจกรรมต่าง ๆ ทุกระดับการบริหารและการปฏิบัติ วงจรคุณภาพ Deming

เป็นรูปแบบการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องโดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจร Deming ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน Plan การกำหนดสาเหตุของปัญหาจากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น Do การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในสว่นย่อย Check การตรวจสอบเพื่อทราบวาบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง และ Act การยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2552; อ้างอิงมาจาก Deming, 2004)

จากสภาพปัญหาของการบริหารวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานวิชาการของสถานศึกษา จึงมีความสนใจที่จะพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ โดยมุ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แนวทางการบริหารวิชาการที่พัฒนาขึ้น จะเป็นแนวทางที่มีคุณภาพและเป็นทางเลือกในการนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาอื่น ๆ ในการสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้การบริหารวิชาการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School Based Management for Local Development: SBMLD) ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการบริหารงานวิชาการสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้วงจรคุณภาพ ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

## ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้อง และผู้สนใจ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการหรือการศึกษาวิจัยต่อไป

2. ได้แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม สำหรับผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้อง และผู้สนใจ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานวิชาการหรือการวิจัยเพื่อพัฒนาต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย ดังนี้

1.1 การบริหารงานวิชาการ (Faber and Shearron, (สุมนา ระบอบ, 2542; อ้างอิงมาจาก Faber and Shearron, 1970); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2556; กระทรวงศึกษาธิการ, 2546; สันติ บุญภิรมย์, 2552; กาญจน์ เรื่องมนตรี และจริจร นามวรรณ, 2554; รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2556) ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1.1 การบริหารหลักสูตร
- 1.1.2 การบริหารการจัดการเรียนรู้
- 1.1.3 การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้
- 1.1.4 การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน
- 1.1.5 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.1.6 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
- 1.1.7 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.2 วงจรคุณภาพ (Hitoshi, 1998; Deming (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2552; อ้างอิงมาจาก Deming, 2004); จำรัส นองมาก, 2545; สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2555; นิคม สุวรรณปักษ์, 2563) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.2.1 การวางแผน (Plan: P)
- 1.2.2 การปฏิบัติ (Do: D)
- 1.2.3 การตรวจสอบ (Check: C)

### 1.2.4 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A)

#### 2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ โดยมีขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จากสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เป็นผู้บริหาร 6 คน และครู 110 คน รวมจำนวน 116 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จากสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เป็นผู้บริหาร 4 คน และครู 82 คน รวมจำนวน 86 คน

ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

1. ศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการบริหารงานวิชาการ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครู สถานศึกษาที่มีการบริหารงานวิชาการเป็นเลิศ เป็น Best Practice จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 6 คน
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง) ทำหน้าที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

3. ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัย ดำเนินการวิจัยตั้งแต่ เดือน กรกฎาคม 2562 ถึง เดือน เมษายน 2565

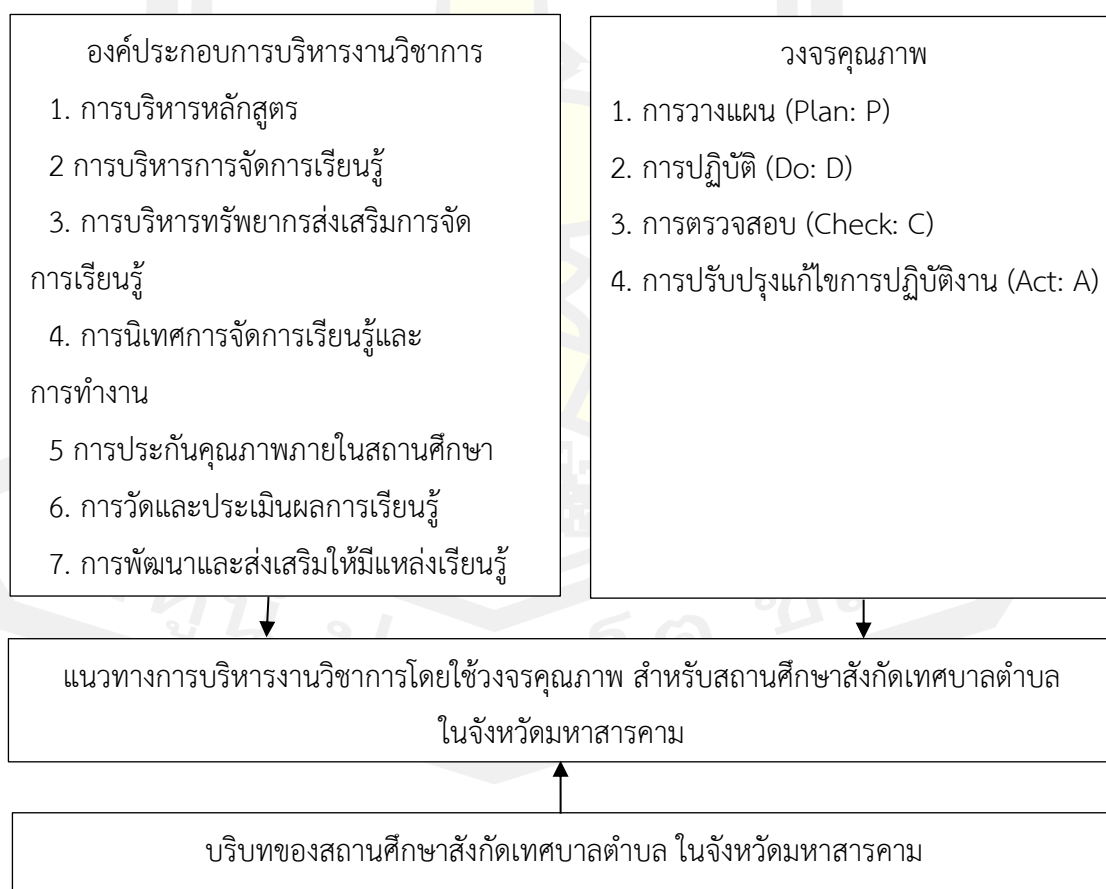
#### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ (Faber and Shearron, (สุนนา ระเบียบ, 2542; อ้างอิงมาจาก Faber and Shearron, 1970); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2556; กระทรวงศึกษาธิการ, 2546; สันติ บุญภิรมย์, 2552; กาญจน์ เรื่องมนตรี และจริจร นามวรรณ, 2554; รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2556) ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 การบริหารหลักสูตร
- 1.2 การบริหารการจัดการเรียนรู้

- 1.3 การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้
  - 1.4 การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน
  - 1.5 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
  - 1.6 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
  - 1.7 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
2. วงจรคุณภาพ (Hitoshi, 1998; Deming (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2552; อ้างอิงมาจาก Deming, 2004); จำรัส นองมาก, 2545; สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2555; นิคม สุวรรณปักษ์, 2563) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้
- 2.1 การวางแผน (Plan: P)
  - 2.2 การปฏิบัติ (Do: D)
  - 2.3 การตรวจสอบ (Check: C)
  - 2.4 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A)
- จากข้อมูลข้างต้น สามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม การสร้างวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ โดยใช้กระบวนการของวงจรคุณภาพ หรือวงจร Deming หรือวงจร PDCA

2. วงจรคุณภาพ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการดำเนินงาน ที่จัดทำขึ้นให้การทำงานมีความเป็นระบบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan: P) การปฏิบัติ (Do: D) การตรวจสอบ (Check: C) และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A)

3. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการด้านการพัฒนากระบวนการหรือกิจกรรม การดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การพัฒนาครู การพัฒนานักเรียน ตลอดจน การประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ให้มีการพัฒนาดีขึ้น เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน หรือผู้รับบริการ โดยการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาการบริหารงาน วิชาการ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การบริหารหลักสูตร หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร โดยครอบคลุมการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตร ไปใช้ การจัดล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยมีแผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุม เกี่ยวกับหลักสูตร การจัดทำปฏิทินการศึกษา การมอบหมายภาระหน้าที่ การบริหารหลักสูตร มีขอบข่ายครอบคลุมการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ ได้แก่ การสร้างหลักสูตรขึ้นใหม่ การวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน การจัดทำสาระหลักสูตร การใช้หลักสูตร การประเมินหลักสูตร

3.2 การบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุมการดำเนินงาน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยครอบคลุมการเตรียมทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ทั้งระบบ ได้แก่ การจัดการชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การวิเคราะห์ผู้เรียน การจัดการเอกสารแบบเรียน สื่อหรือแหล่งการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้

3.3 การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด

3.4 การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และการทำงานที่เกี่ยวข้องกับ งานวิชาการทั้งหมดอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การสร้างความเข้าใจ การสร้าง



เจตคติที่ดีและถูกต้อง วิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน การบันทึกผล การติดตามผล การรายงานผลการนิเทศ

3.5 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน และมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนามาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.6 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงาน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียน ของผู้เรียน ตรวจสอบผลการใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ว่าส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร และตรวจสอบผลการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรหรือประการหนึ่ง โดยการวัดและประเมินผลเป็น การบริหารที่ครอบคลุมภารกิจของการวัดและประเมินผล ได้แก่ การกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติ ด้านการวัดและประเมินผล การสร้างเครื่องมือ การหาคุณภาพเครื่องมือ การบันทึกผลการวัด การประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การตรวจสอบและรายงานผล

3.7 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ แหล่งข้อมูลข่าวสาร แหล่งความรู้ทาง วิชาการ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน โดยเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ซึ่งการ บริหารวิชาการด้านแหล่งเรียนรู้มีการดำเนินการครอบคลุม การสำรวจแหล่งเรียนรู้ การจัดทำเอกสาร เผยแพร่และให้ความรู้ การจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้

4. สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม หมายถึง โรงเรียนสังกัด กระทรวงมหาดไทย ในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีต้นสังกัด ได้แก่ เทศบาลตำบล ในพื้นที่จังหวัด มหาสารคาม มีจำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลนาเชือก โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบล นาคุณ โรงเรียนเทศบาลตำบลบรปือ โรงเรียนเทศบาลตำบลพยัคฆภูมิพิสัย และโรงเรียนบ้านหลุบแสง

พหุ ประถมศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เป็น หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษา
3. การบริหารวิชาการ
4. แนวทางและการพัฒนาแนวทาง
5. วงจรคุณภาพ
6. บริบทสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาดังนี้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

หวน พิณรุพันธ์ (2548) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือ

คุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพทางสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล (2552) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ธีระ รุญเจริญ (2553) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินการของกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สมเดช สาวันตี (2553) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความสำเร็จของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถและความเป็นคนดี ที่หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งการจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคล มาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยดูแลควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินไปตามทิศทางที่กำหนดไว้จนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

## 2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายคนได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

จันทร์านี สงวนนาม (2545) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารมีความสำคัญ คือ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร การเรียนรู้เรื่องการบริหารองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายของงาน บุคลากร ตลอดจนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษา ไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษาหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหาร การศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้าน การศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหาร การศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัย แล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

ปิยะ โภภิสาน (2560) ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารเป็น กิจกรรมที่สำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพื่อที่จะให้งานนั้น บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถ นำพาองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญ เนื่องจากมีเป้าหมายสำคัญ คือ ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของการศึกษา การบริหารการศึกษาเป็นการจัดการเพื่อให้เกิด การจัดการศึกษาและการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างคุ้มค่า เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ และสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความพร้อมเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการ พัฒนาประเทศ

### 3. ทฤษฎีทางการบริหาร

การบริหารการศึกษา จำเป็นต้องนำศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ ธรรมชาติขององค์กร ผู้บริหารต้องสร้างทักษะในการบริหารเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทฤษฎีทางการบริหารที่นำมากล่าวถึง มีดังนี้

3.1 การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ผู้ก่อตั้งคนแรกของ ความคิดนี้ และได้นำมาใช้ได้เป็นผลสำเร็จ ได้แก่ Frederick W. Taylor มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสิ่ง ที่ต้องการไว้สำหรับการปฏิบัติงาน แทนที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำตามตนเองคิด Taylor พยายามหาวิธี ที่ดีที่สุด ซึ่งได้หลักการปฏิบัติงาน ดังนี้ (จิโรจน์ สารรัตน์, 2556; อ้างอิงมาจาก Hampton, 1986)

3.1.1 การวิเคราะห์งาน (Analyze Task) ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์งานก่อนว่า มีองค์ประกอบหรือส่วนงานอะไรบ้าง มีมาตรฐานอะไรบ้าง อุปกรณ์เครื่องมือ และการจัดเวลารวมทั้งเวลาพักผ่อน และเวลาที่ยืดหยุ่นได้

3.1.2 กำหนดคุณสมบัติของบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (Design One Best way to Perform It) ผู้บริหารต้องพิจารณาว่า บุคคลที่มีคุณลักษณะเช่นไรมีความเหมาะสมกับงานโดยพิจารณาทั้งด้านความสามารถทางสติปัญญาและความสามารถทางร่างกายวุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ เป็นต้น

3.1.3 คัดเลือกบุคคล (Select Workers) เป็นขั้นที่ผู้บริหารต้องคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยใช้เกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้

3.1.4 ฝึกอบรมบุคลากร (Train Workers) เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการแนะนำ ชี้แจงฝึกประสบการณ์ ให้เกิดความชำนาญ โดยอาศัยการอบรมหรือการประชุมการสัมมนาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.1.5 การให้สิ่งจูงใจหรือแรงเสริม (Pay Incentives) ผู้บริหารต้องจัดค่าตอบแทนให้บุคลากร เพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพอีกด้วย การปฏิบัติงานตามหลักการห้าขั้นตอนนี้ ทำให้ Taylor ประสบความสำเร็จและมีผลผลิตเพิ่มขึ้น บุคลากรมีความพึงพอใจ ไม่เหน็ดเหนื่อย ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ผู้บริหารยังต้องทำหน้าที่วางแผน จัดองค์กร ให้คำชี้แนะและควบคุมการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถนำหลักการดังกล่าวของ Taylor ไปใช้กับการบริหารงานวิชาการได้เช่นเดียวกัน

3.2 ทฤษฎีการบริหารเชิงการจัดการ (Administrative Management) ผู้คิดค้นหาวิธีการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและคิดในเรื่องการจัดการ ได้แก่ Henri Fayol โดยเน้นให้ความสำคัญกับหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ซึ่งมีหลักการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556; อ้างอิงมาจาก Hampton, 1986)

3.2.1 การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบให้บุคลากร

3.2.2 มอบอำนาจความรับผิดชอบ (Authority) ให้ผู้ปฏิบัติได้ทำตามบทบาทหน้าที่ และรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นรวมทั้งคำนึงถึงการให้รางวัล และผลตอบแทนที่เหมาะสม

3.2.3 กฎระเบียบ (Discipline) จัดให้มีกฎและระเบียบหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติได้เข้าใจตรงกัน และจำเป็นต้องอาศัยการแนะนำ การนิเทศที่ดี

3.2.4 เอกภาพการสั่งการ (Unity of Command) งานควรได้รับคำสั่งแนะนำหรือคำสั่งจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานเท่านั้น

3.2.5 เอกภาพของการกำหนดทิศทาง (Unity of Direction) ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทาง เป้าหมายแต่ละงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการประสานงาน การสร้างเอกภาพ และการเน้นการปฏิบัติ

3.2.6 การรวมความสนใจของแต่ละคนให้เป็นหนึ่งเดียว (Subordination of Individual Interests to General Interest) ความทะเยอทะยาน ความเห็นแก่ตัว ความขี้เกียจ ความอ่อนแอ ความเบื่อหน่าย และสิ่งไม่พึงประสงค์ของบุคคล เป็นสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมองค์การ โดยส่วนรวม ผู้บริหารจำเป็นต้องละลายสิ่งเหล่านั้นให้หมดไป และสร้างตัวอย่างที่ดีและการนิเทศที่เหมาะสมและยุติธรรม

3.2.7 การให้รางวัลหรือค่าตอบแทนแก่บุคลากร (Remuneration of Personnel) ผู้บริหารจัดรางวัลหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น

3.2.8 การรวมศูนย์ (Centralization) องค์การจำเป็นต้องมีการประสานงาน การสั่งการ โดยอาศัยส่วนกลางอย่างไรก็ตาม อาจมีความจำเป็นต้องกระจายอำนาจหรือความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงาน การรวมศูนย์จะทำให้สามารถกำหนดศักยภาพของบุคลากรไปในทิศทางเดียวกัน

3.2.9 สายงานของการบริหาร (Scalar Chain) เป็นการกำหนดสายบังคับบัญชา จากเบื้องบนสู่ระดับล่าง ซึ่งจะช่วยกำหนดทิศทางให้มีเอกภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตามการที่มีสายงานบริหารยาวเกินไป การสื่อสารก็ย่อมมีอุปสรรคและการตัดสินใจที่ไม่ดี ส่งผลต่อการบริหารจัดการด้วยเช่นเดียวกัน

3.2.10 การลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Line Order) เป็นการวางคนให้เหมาะกับสายงานเดียวกันได้ เพื่อสะดวกต่อการประสาน กำกับ ติดตามผล

3.2.11 ความเท่าเทียมกัน (Equity) ผู้บริหารต้องให้ความเท่าเทียมและยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลต่อความซื่อสัตย์และการปฏิบัติงานที่ดี

3.2.12 ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Stability Tenure of Personnel) ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเสถียรภาพหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงหน้าที่รับผิดชอบบ่อย ๆ ย่อมทำลายขวัญและประสิทธิภาพในการทำงาน

3.2.13 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้ริเริ่มสร้างสรรค์ให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายมากที่สุด โดยการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล เป็นต้น

3.2.14 การพัฒนาทีมงาน (Spirit de Corps) ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือและการประสานงานที่ดี

จากองค์ประกอบทั้ง 14 ประการนี้ จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่ง Gulick และ Urwick ได้สรุปเป็นแนวความคิดทางการบริหาร โดยใช้คำย่อว่า “POSDCoRB” ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ โดยกำหนดให้เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติ ดังนั้น การบริหารการศึกษา จึงต้องนำหลักการดังกล่าวนี้ ไปประยุกต์ใช้เช่นเดียวกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

3.3 ทฤษฎีการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) เป็นทฤษฎีการบริหารเน้นความสัมพันธ์ของบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรหรือผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ผู้ให้ความคิดนี้ ได้แก่ Elton Mayo ให้ความสำคัญกับความรูสึกที่มีต่อกัน เน้นองค์ประกอบทางด้านสังคม และจิตวิทยา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิตและส่งเสริมความมีชีวิตที่ดี Mayo ได้กล่าวไว้ว่า “คนไม่ได้ถูกแยกให้มีความโดดเดี่ยวลำพัง ซึ่งแสวงหาหรือสนใจแต่รายได้หรือการงานแต่เขายังต้องเป็นสมาชิกอยู่กับกลุ่มต้องการความพึงพอใจจากสังคมอีกด้วย” Mayo ได้สรุปปัจจัยที่สำคัญและเป็นองค์ประกอบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ไว้ดังนี้

3.3.1 ขวัญ (Moral) บุคลากรจะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานผู้บริหารต้องคำนึงถึงขวัญและกำลังใจ โดยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

3.3.2 ระดับความปรารถนา (Level of Aspiration) ทุกคนมีความปรารถนาต่อชีวิต เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ตนเองและครอบครัวหรือสังคม ดังนั้น การตั้งความหวังเพื่อพัฒนาไปสู่ความปรารถนาสูงสุด ย่อมเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมีความสำเร็จ

3.3.3 ความตระหนักในตนเอง (Self-realization) บุคลากรจะต้องสร้างความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของทุกคน ทุกส่วนประกอบในองค์การ การรู้และเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง จะเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน

3.3.4 ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) การให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ จะสร้างความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานดี มีความอบอุ่น มีชีวิตชีวาทำให้รู้สึกเป็นเจ้าของ ต้องการให้องค์กรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และไม่ละทิ้งหน้าที่ของตนเอง

3.3.5 การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก่อให้เกิดความร่วมมือและก่อให้เกิดผลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้วอีกด้วย

สรุปได้ว่า ทฤษฎีทางการบริหาร เกิดจากแนวคิดของนักบริหาร ซึ่งได้ทำการศึกษาค้นคว้าและตกผลึกเป็นทฤษฎี ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์เพื่อใช้ในการบริหารการศึกษา ทฤษฎีทางการบริหารจะทำให้มีความเข้าใจในการบริหารการศึกษาและการบริหารองค์กร ทำให้สามารถ

บริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทุกระดับ ช่วยให้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้

#### 4. ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร

นักวิชาการ ได้นำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของการบริหารไว้ดังต่อไปนี้

ณรงค์ นันทวรรณนะ (2536) ได้อธิบายว่าปัจจัยที่เป็นพื้นฐานในการบริหารมี 5

ประการ คือ

1. คน (Men) การบริหารกำลังคน จะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด
2. เงิน (Money) การบริหารเงิน จะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุด และให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
3. วัสดุ (Material) การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุด
4. เทคนิควิธี (Method) จะใช้เทคนิควิธีการแบบใด ที่สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. เครื่องมือ (Machine) ในการบริหารงานจะใช้เครื่องมือ เครื่องจักรประเภทใด ขนาดใดหรือแบบใด ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงาน

ทองแถม นาถจำนง (2541) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร 17 ประการ มีดังนี้

1. จุดมุ่งหมาย การจะทำกิจสิ่งใดล้วนต้องมีจุดมุ่งหมายเป็นอันดับแรก การวางแผน การกำหนดนโยบาย จำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายมาก่อน จุดมุ่งหมายจึงมีความสำคัญในการบริหารมาก ฉะนั้น ก็ยังจำเป็นต้องสร้าง “เป้าหมาย” ร่วมกันขึ้นมา ถ้าปราศจาก “เป้าหมายร่วมกัน” ก็จะไม่มีความหวังอะไรมาดึงดูดให้กลุ่มคน มาร่วมกำลังกัน แต่หากไม่มี “จุดมุ่งหมาย” ก็เท่ากับว่า “พายัพแพ้ว ตั้งแต่ยังไม่ได้สู้”
2. การวางแผนการบริหาร จำเป็นต้องมีแผนงานโครงการแล้วปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ จะวางแผนได้อย่างไร และแผนที่วางนั้นดีแค่ไหน เป็นส่วนสำคัญของการบริหาร ซึ่งต้องให้ความสนใจอย่างมาก
3. การกำหนดนโยบาย การวางแผนจัดเป็นการกำหนดนโยบาย แต่การกำหนดนโยบายไม่จำกัดอยู่เฉพาะการวางแผน ทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เรื่องยุทธศาสตร์ ล้วนจัดเข้าอยู่ในข่ายของการกำหนดนโยบาย
4. การจัดองค์การประกอบด้วยสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องโครงสร้างและระบบการบริหาร อันเป็นการจัดตั้งองค์การแบบแผน (Static) และการจัดตั้งองค์การรูปธรรมไปดำเนินการตามแผน อันเป็น



การจัดตั้งองค์การแบบพลวัต (Dynamic)

5. การบริหารงานบุคคล คือการทำงานที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมด เป็นงานสำคัญ เกี่ยวเนื่องกับผลแพ้ชนะ มีเนื้อหาสลับซับซ้อนและเป็นงานที่ลำบากยากเย็น
  6. การนำหรือการอำนวยความสะดวก คือ งานบัญชาการนั่นเอง การบริหารกับการอำนวยความสะดวก เกิดขึ้นพร้อมกัน เมื่อมีการบริหารก็ต้องมีการอำนวยความสะดวกหรือการนำ
  7. การประสานงาน ความสมัครสมานสามัคคีปรองดองเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานไม่ว่าจะเกิดความขัดแย้งประการใดก็ตาม ต้องรีบแก้ปัญหาอย่างเหมาะสมและรวดเร็ว อย่าให้กระทบกระเทือนการดำเนินงาน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการประสานงานที่ดี
  8. การตรวจสอบ บางแห่งก็เรียกว่าการควบคุม หรือการรายงาน ซึ่งก็คือ การติดตามตรวจสอบ เพื่อประกันให้การทำงานดำเนินไปตามปกติและมีประสิทธิภาพนั่นเอง
  9. วัตถุประสงค์ รวมถึงงานด้านคลังและพลาธิการ การคลังก็คือเรื่องทุนทรัพย์ เรื่อง งบประมาณ ส่วนพลาธิการก็รวมถึงการจัดการด้านพัสดุต่าง ๆ
  10. กฎระเบียบ เกี่ยวกับระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ในการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งหมดกินความไปถึงประกาศ กฎข้อบังคับ วินัย คำสั่ง หากบริหารโดยปราศจากกฎระเบียบ ย่อมก่อปัญหาต่าง ๆ ขึ้น
  11. ขวัญกำลังใจในการบริหาร ก็มีปัญหาภาวะจิตใจของบุคลากรเช่นกัน ดังนั้น จึงต้องมีการทำงาน ความคิด มีแรงจูงใจ เพื่อเสริมสร้างความกระตือรือร้นอยู่เสมอ
  12. ข่าวสารหรือการสื่อสารข้อมูล การบริหารจำเป็นต้องพึ่งการสื่อสารข้อมูล การสื่อสารข้อมูลก็ต้องมีการบริหาร การสื่อสารข้อมูลกินความไปถึงการติดต่อสื่อสาร การวิเคราะห์ ข่าวสาร การใช้ข้อมูล เป็นต้น
  13. การประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์ มีทั้งต่อภายในและต่อภายนอก
  14. การบริหารสำนักงาน สำนักงานคือ กองบัญชาการนั่นเอง การจัดการ “กองบัญชาการ” จะมีความหมายส่งผลกระทบต่อการบริหารทั้งหมด
  15. การปฏิรูป การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนางานด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้น เป็นสิ่งจำเป็นการปฏิรูปเป็นการยกระดับความก้าวหน้านั่นเอง
  16. ผลงาน หมายถึง ผลงานที่เป็นจริง และประสิทธิผลของการทำงานซึ่งมีหลายแง่มุม เช่น ผลงานทางด้านเศรษฐกิจ ผลงานด้านสังคม เป็นต้น
  17. การศึกษาค้นคว้า เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
- สรุปได้ว่า ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร เป็นเหตุเชิงองค์ประกอบที่ต้องใช้การบริหาร เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ หรือเป็นปัจจัยพื้นฐานเชิงกระบวนการของการบริหาร เพื่อให้เกิด

สัมฤทธิ์ผลในการบริหารองค์กร โดยปัจจัยเบื้องต้นทั้งสองลักษณะมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรนั้น

## การบริหารสถานศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาและหน่วยงาน ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก (2546) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การบริหารการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่จะส่งเสริมให้การบริหารงานสถานศึกษาเกิดสัมฤทธิ์ผล มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารอาคารสถานที่ และบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

ตติ เเพ็งนู (2549) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การบริหารงานกลุ่มบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน ตั้งแต่งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการการเงิน งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียนนักศึกษา และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน อันส่งผลให้เกิดการปรับปรุง พัฒนา ควบคุมดูแล การจัดกิจกรรมการเรียน การสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

ณัฐรฎา พวงจันทร์ (2553) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหาร การพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

ถวิล อรัญเวศ (2553) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุจุดหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีที่หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งการจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม

การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคล มาดำเนินการหรือมาทำการสอน ในสถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาวัสดุ อุปกรณ์ รวมถึงทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงและสายการ กำกับดูแลสถานศึกษา โดยมุ่งส่งเสริมให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและทุกฝ่ายในสถานศึกษา ได้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

## 2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่มุ่งไปสู่ ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ระบบการบริหารงานที่ไม่ดีจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จัก เลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งการบริหารสถานศึกษานั้น จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการเพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียวแต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้ งานนั้นประสบความสำเร็จได้

สมถวิล ศรีจันทร์โรจน์ (2552) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า มีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการวางรากฐานชีวิตให้กับผู้เรียนได้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม โลกในปัจจุบัน เป็นการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ ให้เป็นสมาชิก ที่ดีของสังคม โดยมุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของรัฐ ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเพราะเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินการจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษาที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้และเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษา กำหนดวิธีการดำเนินงาน ขั้นตอนอย่างเป็น ระบบ

## 3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารว่า ประกอบด้วย

4 กิจกรรม ได้แก่

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. การนำ
4. การควบคุม

จันทราณี สงวนนาม (2551) ได้นำเสนอขอขยายการบริหาร จากนักทฤษฎีต่างประเทศหลายท่านของสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้กล่าวถึงขอขยายการบริหารไว้ว่า ควรประกอบด้วย 5 กิจกรรม ดังนี้

1. การวางแผนปฏิบัติการ
2. การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน
3. การให้กำลังใจ
4. การประสานงาน
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดขอขยายการบริหารสถานศึกษา โดยได้แบ่งการบริหารออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 1.3 การจัดการการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.10 การแนะแนว
- 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

- 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา  
และองค์กรอื่น
- 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุวชน องค์กร  
หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ  
สถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา  
บริหารจัดการด้านการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้
- 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและค่างบประมาณ เพื่อเสนอต่อ  
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ  
จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
- 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ผู้อำนวยการ  
สถานศึกษาอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณตามงาน/โครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีและ  
แผนการใช้จ่ายเงินภายใต้ความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ตรวจสอบ  
รายละเอียดรายการงบประมาณที่จำเป็นต้องขอโอนหรือเปลี่ยนแปลง เสนอขอโอนหรือเปลี่ยนแปลง  
รายการงบประมาณต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป
- 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ รายงานผลการดำเนินงาน  
ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 2.6 การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.7 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุน  
เพื่อการศึกษา
- 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

### 2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดหาพัสดุ เช่น สมุดโทรศัพท์ หน้าเหลือง การจัดทำบัญชี ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง เพื่อสำหรับการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการประเมินผลผู้ขายและผู้รับจ้าง เป็นต้น

### 2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง ให้สถานศึกษายื่นหลักฐานขอเบิกเงินทุกรายการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามระบบ GFMS ภายใต้ความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง การนำเงินส่งคลังให้นำส่งต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 หากนำส่งเป็นเงินสดให้ตั้งคณะกรรมการนำส่งเงินด้วย

2.20 การจัดทำบัญชี ให้จัดทำบัญชีการเงินตามระบบที่เคยจัดทำอยู่เดิม คือ ตามระบบที่กำหนดไว้ในคู่มือการบัญชีหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2515 หรือตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2544 แล้วแต่กรณี

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและแบบรายงานให้จัดทำตามแบบที่กำหนดในคู่มือการบัญชีสำหรับหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2515 หรือตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2544

### 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ทางการศึกษา

4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน เมื่อมีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการสอบสวนกรณีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดในกรณีตำแหน่งครูผู้ช่วย และตำแหน่งครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ เสนอรายงานการดำเนินการลงโทษทางวินัยและการลงโทษที่ได้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11 การรับนักเรียน
- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก

สถานศึกษา เสนอข้อมูลและความต้องการในการยุบรวมเลิกหรือเปลี่ยนสภาพสถานศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและความถนัดของนักเรียน สรุปลงและประเมินผลเพื่อปรับปรุง
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน



#### 4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

#### 4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

นักเรียน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาซึ่งมีลักษณะเป็นกระบวนการบริหารงาน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม การสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นต้น และมีลักษณะเป็นงานย่อยภายใต้กลุ่มงานหลักของสถานศึกษา คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษานั้น อาจเพิ่มเติมรายละเอียดมากขึ้นได้ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและวิธีการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษานั้น

### การบริหารงานวิชาการ

#### 1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังนั้น ประกอบด้วยงานหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และแนวความคิดในการปฏิรูปการศึกษา สถานศึกษาจะต้องนำหลักสูตรแกนกลางมาจากเป็นหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับท้องถิ่นที่สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดขึ้น และงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงความคิดที่ให้นับผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการปฏิบัติจริงงานเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน ที่หันมาเน้นการประเมินตามสภาพจริง ไม่เน้นการใช้ข้อสอบแต่เพียงอย่างเดียว

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2550) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานโดยการผสมผสานทรัพยากรการจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทั้งการอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ ความรู้รอบตัว ความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้น

ผู้บริหารต้องบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ ร่วมกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่ต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีคุณภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการด้านการพัฒนากระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การพัฒนาครู การพัฒนานักเรียน ตลอดจนการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ให้มีการพัฒนาดีขึ้น เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน หรือผู้รับบริการ

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

นักการศึกษาได้นำเสนอความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

Smith และคนอื่น ๆ (1971) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ทั้งนี้เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยทางอ้อม ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่า

1. ใช้เวลาร้อยละ 40 เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
2. ใช้เวลาร้อยละ 20 เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
3. ใช้เวลาร้อยละ 20 เกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา
4. ใช้เวลาร้อยละ 5 เกี่ยวกับการบริหารการเงิน
5. ใช้เวลาร้อยละ 5 เกี่ยวกับการบริหารงานอาคารสถานที่
6. ใช้เวลาร้อยละ 5 เกี่ยวกับการบริหารความสัมพันธ์ชุมชน
7. ใช้เวลาร้อยละ 5 เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป

Miller (1976) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือโรงเรียน การที่จะดูว่าสถานศึกษาใดมีมาตรฐานก็มักจะเอา

ผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงกับการบริหารงานวิชาการมากน้อยเพียงใดนั่นเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้นำเสนอความสำคัญของงานวิชาการไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. งานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เจตนาดี และค่านิยม ให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุขในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม
2. งานวิชาการเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียน เมื่อโรงเรียนมีงานวิชาการมาก ปริมาณงานด้านอื่น ๆ ย่อมมีมากตามไปด้วย
3. งานวิชาการเป็นเครื่องกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ไม่ว่าจะ เป็นในรูปของงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์จะจัดให้ตามสัดส่วนของปริมาณงานวิชาการของโรงเรียน โรงเรียนจะได้รับการจัดสรรงบประมาณมากน้อย ขึ้นอยู่กับปริมาณงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปริมาณงานด้านวิชาการ
4. งานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน การพิจารณาคุณภาพของโรงเรียนต้องอาศัยงานทางด้านวิชาการของโรงเรียน โดยพิจารณาวิธีการและผลผลิตของระบบงาน วิชาการ อันได้แก่ วิธีการสอนของครู การบริหารงานวิชาการ ผลสำเร็จของครู ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
5. งานวิชาการเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือกัน ในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงานให้ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อำภา บุญช่วย (2548) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานด้านวิชาการ ถือเป็นหัวใจสำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานที่มาสสนับสนุนงานวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้น งานวิชาการจึงมิใช่เพียงนักเรียนอ่านออก เขียนได้ ทำเลขเก่งเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2550) นำเสนอความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน มีขอบข่ายกว้างขวาง ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงานที่เป็น

ระบบ ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถปฏิบัติงาน ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด โดยมุ่งประโยชน์ให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสามารถปรับตัวในสังคม มีคุณธรรม มีความขยันหมั่นเพียร มีความรู้และทักษะตามศักยภาพ และมีความเป็นพลเมืองดีในระบบประชาธิปไตย

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเพราะเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา การบริหารวิชาการต้องมุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งต่อครู การจัดการเรียนการสอน และต่อนักเรียน ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการบริหารงานด้านวิชาการให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งเป้าประสงค์ของสถานศึกษาและผลสำเร็จที่จะเกิดแก่ผู้เรียนตามความมุ่งหมายของหลักสูตร งานวิชาการเป็นเป้าหมายสำคัญที่ทุกสถานศึกษาจะต้องพัฒนาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการจะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ คุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ

### 3. หลักการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียนหรือสถานศึกษาทุกแห่ง การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้กับสถานศึกษาได้หรือไม่ ต้องมีหลักการในการบริหารงานวิชาการอย่างถูกต้อง หลักการบริหารงานวิชาการที่นักวิชาการได้นำเสนอไว้ มีดังต่อไปนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551) ได้นำเสนอหลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการองค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

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

3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการมีปัญหาและอุปสรรค ขณะดำเนินการ ก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้

การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้ง การคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กัน คือ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 ประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการ จึงต้องคำนึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

4. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุม เนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผล ประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้นำเสนอการบริหารงานวิชาการไว้ว่า มีหลักการดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลา หรือช้ากว่ากำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ นักเรียน นักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพและการจัดการได้

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2554) ได้อธิบายถึงหลักในการบริหารงานวิชาการ ตามทฤษฎีการบริหารวิชาการของ Henri Fayol ว่า สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบขั้นมูลฐานในการบริหาร ดังนี้

1. การวางแผน (To Plan)
2. การจัดการองค์กร (To Organize)
3. การบังคับบัญชา (To Command)
4. การประสานงาน (To Coordinate)
5. การควบคุม (To Control)

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น การวางแผนการบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีการจัดวางโครงสร้างขององค์กร การวิเคราะห์นโยบายองค์กร และการออกแบบวิธีการหรือกระบวนการบริหารงานวิชาการ โดยนำหลักการบริหารงานวิชาการไปประยุกต์ใช้ในทุกกระบวนการของการบริหาร จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสร้างความเข้มแข็งให้กับงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

#### 4. กระบวนการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้นำเสนอกระบวนการบริหารงาน และกระบวนการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานด้านอื่น ๆ ได้อย่างกว้างขวาง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Gulik และ Urwick (1937) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB 7 ประการดังนี้

1. การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ P (Planning)
2. การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงาน O (Organizing)
3. การจัดตัวบุคคลเป็นการบริหารบุคคลอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พินิจจากงาน S (Staffing)
4. การอำนวยการ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน D (Directing)
5. การประสานงานการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน Co (Co-ordinating)
6. การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่า ก้าวหน้าไปเพียงใด R (Reporting)
7. การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมการตรวจสอบด้านการเงิน B (Budgeting)

Newman (1950) มีขั้นตอนของการบริหารงาน 5 ขั้นตอน คือ

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

### 5. การควบคุมงาน

American Association of School Administrators-AASA (1955) ได้กำหนดกระบวนการบริหารงานไว้ 5 ขั้นตอน คือ

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

Russell (1957) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงาน 7 ขั้นตอน ดังนี้

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

Campbell (1958) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

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

Deming (1986) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

อำภา บุญช่วย (2548) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนไว้ว่า

ควรมี 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการสภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพความเป็นจริงที่กำลังเป็นอยู่หรือดำเนินอยู่ในขณะนั้น สภาพปัญหา หมายถึง สภาพแตกต่างของสิ่งที่เป็นอย่างปัจจุบันหรือผลที่ปรากฏ สิ่งที่ต้องการให้เป็นไปหรือเป้าหมาย ความต้องการ หมายถึง แนวโน้มที่จะให้ถึงจุดหมายที่พึงปรารถนาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น การศึกษาสภาพทั้ง 3 อย่างนี้ อาจจะทำให้ในเรื่องต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ยอดรวมแสดงผล การสอบรายปี สถิติการมาเรียนของนักเรียน จำนวนและอัตราการเข้าชั้นของนักเรียน สื่อการเรียนการสอนประจำห้องเรียน จำนวนและประเภทสื่อในห้องเรียน การนิเทศภายในการสอน ซ่อมเสริมโครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมงานวิชาการ

1.2 ข้อมูลที่เป็นข้อกำหนดที่ต้องยึดเป็นแนวทางเช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรเอกสาร หลักสูตรหนังสือ แบบเรียน ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ที่ว่าด้วยเรื่องระเบียบผลการเรียนการสอนตามหลักสูตรนโยบายของกรม และกระทรวง และมติของคณะรัฐมนตรี ส่วนวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการมีวิธีศึกษาได้หลายอย่าง ดังนี้

1.2.1 ศึกษาโดยวิธีประเมินความต้องการมี 4 ขั้นตอน คือ

1.2.1.1 สำรวจสิ่งที่เกี่ยวข้อง

1.2.1.2 ตรวจสอบให้แน่ชัดว่าปัญหาคืออะไร

1.2.1.3 หามาตรฐานและคุณค่าว่า สิ่งนั้นควรเป็นเช่นไร

1.2.1.4 บันทึกรายการของความแตกต่างที่ต่างกันของสิ่งนั้น ๆ

1.2.2 ศึกษาโดยวิธีวิจัยเป็นกระบวนการเสาะแสวงหาความรู้จากปัญหาที่ชัดเจน อย่างมีระบบโดยอาศัยวิธีทางวิทยาศาสตร์

1.2.3 ศึกษาโดยการใช้สื่อและเครื่องมือต่าง ๆ เช่น เครื่องมือประเมินคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานจัดทำขึ้น

1.2.4 ศึกษาโดยการสัมมนาเพื่อค้นหาปัญหา เช่น การสัมมนาครูสอนคณิตศาสตร์ เป็นต้น

2. ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนประกอบด้วย

2.2.1 จัดทำแผน



โรงเรียน

2.2.1.1 กำหนดนโยบายเป้าหมายและการวางแผนงานวิชาการของ

2.2.1.2 จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียน

2.2.1.3 การวางแผนการสอน

2.2.1.4 การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน

2.2.1.5 การนิเทศการสอน

2.2.1.6 ห้องสมุด

2.2.1.7 การวัดและประเมินผล

2.2.1.8 พัฒนาการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ

2.2.1.9 การสอนซ่อมเสริม

2.2.1.10 การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน

2.2.1.11 รายงานผลการเรียน

2.2.2 การจัดปฏิทินปฏิบัติงานในรอบปีการศึกษาหนึ่ง ๆ มีกิจกรรมหลายอย่าง ที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ การจัดให้มีการทำปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่า วันใดเดือนใดจะประกอบกิจกรรมอะไร ทั้งนี้เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

2.2.3 การจัดทำแผนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน ควรจะควบคุมติดตามการปฏิบัติการสอนของครูให้เป็นไปตามเนื้อหาและกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในคู่มือและแผนการสอน

2.2.4 การจัดตารางสอน ผู้บริหารควรมอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ คณะทำงานเป็นผู้จัดตารางสอน โดยผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำตารางสอน

2.2.5 การจัดครูเข้าสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความต้องการและความถนัดของครู เช่น ครูสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ควรเป็นผู้ที่เข้าใจเด็กวัยนี้เป็นอย่างดี จึงควรจัดให้สอนในชั้นชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เป็นต้น

2.2.6 การจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน

3. ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการตามแผนงานวิชาการ ดังนี้

3.1 ตรวจสอบการเตรียมการสอนหรือบันทึกการสอน

3.2 ให้ครูเข้าปฏิบัติการสอนตรงเวลา

3.3 ควบคุมกำกับติดตามและนิเทศให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนหรือคู่มือครู

- 3.4 จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีครูไม่มาปฏิบัติการสอน
- 3.5 ควบคุมดูแลให้ครูจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียน
- 3.6 สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้  
สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
- 3.7 ควบคุมติดตามให้ครูที่รับผิดชอบงานและโครงการ เป็นไปตามปฏิทิน  
ปฏิบัติงาน
4. ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลงานวิชาการ เป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะทำให้ทราบว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้หรือไม่ จะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป ในเรื่องของการประเมินผลงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้
- 4.1 การประเมินผลการเรียนของนักเรียนมีแนวปฏิบัติดังนี้
- 4.1.1 จัดหาเครื่องมือประเมินทุกชนิดเพื่อให้ครูสะดวกในการใช้
- 4.1.2 ส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียนของนักเรียนสม่ำเสมอ เพื่อ  
ปรับปรุงการเรียนการสอน
- 4.1.3 รับฟังปัญหาในการประเมินผลการเรียน เพื่อจะได้แนะนำช่วยเหลือ  
และให้การนิเทศในลักษณะต่าง ๆ
- 4.1.4 จัดหาวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนเพื่อให้ครูใช้สอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน
- 4.1.5 ประสานสัมพันธ์กับทางผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงาน  
ความก้าวหน้าของนักเรียน เพื่อหาทางร่วมมือกันพัฒนาเด็ก
- 4.1.6 ประเมินผลความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน แล้วนำผลมา  
เปรียบเทียบกับปีก่อน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา
- 4.2 การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียนมีแนวปฏิบัติดังนี้
- 4.2.1 เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมการจัดทำโครงการวิชาการของโรงเรียน
- 4.2.2 พิจารณาและประเมินความสำคัญของโครงการร่วมกันกับครู
- 4.2.3 ติดตามและช่วยเหลือการดำเนินการตามโครงการ
- 4.2.4 ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของโครงการ
- 4.2.5 เป็นผู้ประเมินหรือแต่งตั้งคณะทำงานประเมินผลโครงการ
- 4.2.6 เป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรือจัดทำโครงการ  
ต่อเนื่อง
- 4.2.7 เผยแพร่ผลที่ได้จากโครงการ

### 4.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูมีแนวปฏิบัติดังนี้

4.3.1 สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู

4.3.2 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของครูโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การ

สังเกตความก้าวหน้าของเด็กตรวจสอบจากผลงานของเด็ก

4.3.3 รับฟังข้อมูลจากผู้ปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

4.3.4 สรุปลงจากการประเมินการทำงานโครงการวิชาการที่ได้รับมอบหมาย

4.3.5 ทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน

กรม ภูประเสริฐ (2545) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน

ดังนี้

1. การวางแผนพัฒนาหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีพื้นฐานมาจากสภาพที่เป็นปัญหาหรือความต้องการที่จะพัฒนางานและกำลังงบประมาณในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

1.2 การกำหนดภารกิจหรือพันธกิจ

1.3 การกำหนดจุดมุ่งหมาย

1.4 การกำหนดกลยุทธ์

1.5 การกำหนดแผนงาน / โครงการ

2. การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

2.1 การจัดองค์กรหรือจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบงาน ได้แก่ การกำหนดหัวหน้างาน หัวหน้าโครงการ ผู้ดำเนินงานและภารกิจของผู้รับผิดชอบ

2.2 การสั่งการหรือมอบหมายงาน

2.3 การควบคุมงาน

2.4 การติดตามกำกับ

2.5 การประสานงาน

2.6 การนิเทศงาน

3. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อตรวจสอบว่า การดำเนินงานสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

3.1 การประเมินระหว่างการทำงาน

3.2 การประเมินเมื่อสิ้นสุดงาน

3.3 การรายงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ส่วนใหญ่จะใช้วงจรการบริหารคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน หลัก คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในฐานะของแกนนำที่ทำให้ กระบวนการบริหารนี้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนของ PDCA มีดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Plan) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชน ที่มีต่อสถานศึกษาและศึกษามาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งศึกษาถึงศักยภาพของสถานศึกษา ก่อนที่จะร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา จากนั้นร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายและกำหนดเป็นภารกิจของสถานศึกษา แล้วจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ในระยะยาว คือ ธรรมนูญโรงเรียน หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติการประจำปีโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ลงนามและรับรองแผนการดำเนินการที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารจัดการส่งเสริมสนับสนุน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา แนะนำ และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน และรับผิดชอบแผนงาน และโครงการให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในบางแผนงานโครงการ ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการเอง ถ้าเป็นแผนงานโครงการเกี่ยวกับด้านบริหารและด้านบุคลากร

3. ขั้นตรวจสอบและประเมินผล (Check) เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมตามแผนงานโครงการได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนแล้ว ให้ผู้บริหารเป็นผู้คอยตรวจสอบติดตามตลอดเวลา ตั้งแต่เริ่มโครงการระหว่างโครงการและสิ้นสุดโครงการหรือให้ผู้แทนเป็นผู้ตรวจสอบการประเมินตนเองของบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมโครงการ โดยผู้บริหารมีบทบาทเป็นแกนสำคัญตั้งแต่การกำหนดบทบาทหน้าที่และผู้รับผิดชอบการกำหนดกรอบการประเมินตนเอง การสร้างเครื่องมือในการประเมิน การดำเนินการประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการเขียนรายงานการประเมินตนเอง โดยผู้บริหารอาจจะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อเขียนรายงานการประเมินตนเองด้วยก็ได้

4. ขั้นปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) เมื่อสถานศึกษาได้ประเมินตนเองแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการวางแผน กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพในปีการศึกษาต่อไปหรือนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแผนงานโครงการในปีการศึกษานั้นให้ประสบความสำเร็จต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้อธิบายว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยทั่วไปมีขอบข่ายค่อนข้างกว้างขวาง หลักการบริหารงานวิชาการจะแบ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. ขั้นก่อนดำเนินการ จะเป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนงานด้านวิชาการ โดยมีงานต่อไปนี้
  - 1.1 จัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
  - 1.2 จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน
  - 1.3 จัดครูอาจารย์เข้าสอน
  - 1.4 จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน
  - 1.5 จัดทำโครงการสอน
  - 1.6 จัดตารางสอน
  - 1.7 ปฐมนิเทศนักเรียน
  - 1.8 การลงทะเบียนนักเรียน
2. ขั้นการดำเนินงาน เป็นขั้นที่จัดและดำเนินงานรวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติ ตามแผนที่วางไว้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้
  - 2.1 การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตร โดยการดูแลให้การสอนเป็นไปตามโครงการสอนในแต่ละวิชา เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ
  - 2.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี โครงการส่งเสริมการค้นคว้าด้วยตนเอง การจัดชุมนุมต่าง ๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนการให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า
  - 2.3 งานเกี่ยวกับการบริการ การส่งเสริมให้มีการให้บริการเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อช่วยเหลือครูในด้านการสอนและอุปกรณ์ต่าง ๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารคำสอนคู่มือครู รวมทั้ง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น
3. ขั้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมปรับปรุงพัฒนาและประเมินผลงานด้านวิชาการ ดังนี้
  - 3.1 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
  - 3.2 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
  - 3.3 ริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานด้านวิชาการ

3.4 จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษาเช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านวิชาการ

3.5 จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ

3.6 จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้น ลักษณะของคณะอาจจัดรวมกัน เป็นคณะครูในแผนกเดียวกัน มาร่วมกันทำงานและเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.7 ส่งเสริมให้จัดตั้งชุมนุมหรือชมรมทางวิชาการเพื่อจัดกิจกรรมและเผยแพร่ทางด้านวิชาการ

3.8 ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนา ฝึกอบรม เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

3.9 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการกระบวนการบริหารงานวิชาการนั้น สามารถนำกระบวนการของนักการศึกษามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ประกอบด้วยไปด้วย การวางแผน การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน การจัดองค์กร การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบหรือประเมินผลงาน และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยขอบข่ายของกระบวนการบริหารงานวิชาการในแต่ละขั้นตอน ผู้บริหารต้องใช้ทั้งความรู้และความสามารถด้านการบริหารงาน และการบริหารคน เมื่อพิจารณากระบวนการบริหารที่ได้นำเสนอมานั้น พบว่า กระบวนการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น สามารถประยุกต์ใช้ได้ดีในการบริหารงานวิชาการทุกงาน และมีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้วงจรคุณภาพ PDCA ตามแนวคิดของ Deming (1986) เนื่องจากเป็น การบริหารงานที่เป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน มีการดำเนินตามแผน มีการตรวจสอบประเมินผล และมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นวงจรต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังและเพื่อแสวงหาสภาพที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำแนวคิดนี้ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพต่อไป

## 5. องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ

นักการศึกษาได้นำเสนอเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

Faber และ Shearron (สุมนา ระบอบ, 2542; อ้างอิงมาจาก Faber and Shearron, 1970) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ

1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การนำหลักสูตรไปใช้

4. การจัดอุปกรณ์การสอน

5. การนิเทศการสอน

6. การส่งเสริมครูประจำการ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารงาน  
วิชาการประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร  
และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดทำ  
ปฏิทินการศึกษา การรับผิดชอบงานตามหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตาม

หลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะ  
สอน ในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าหรือยึดโครงการสอนเป็น  
หลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษา  
ดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่  
รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.2 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของ  
สถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.3 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจะใช้  
แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด ซึ่งครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือเอกสารที่ครูเตรียมเอง

2.4 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้า  
วิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ  
ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.5 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษา  
นำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งมั่นให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและ  
อาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก  
และส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียน นักศึกษาเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุง แก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการ ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
5. ด้านการพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. ด้านพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา



7. ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

8. ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2554) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและการสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. หลักสูตรสถานศึกษา
2. กระบวนการจัดการเรียนการสอน
3. การวัดผล ประเมินผลและการรับเข้าศึกษาต่อ
4. การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT)

จากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของนักการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารวิชาการ รายละเอียดดังปรากฏใน

ตาราง 1

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ

| องค์ประกอบของ<br>การบริหารวิชาการ  | แหล่งที่มา   |                               |                          |                        |   |                             | ความถี่ |
|--|--|-------------------------------|--------------------------|------------------------|---|-----------------------------|---------|
|  | Faber and Shearron (สุมนา ระบอบ, 2542; อ้างอิงมาจาก<br>Faber and Shearron1970) | ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) | กระทรวงศึกษาธิการ (2546) | สันติ บุญภิรมย์ (2552) | กาญจน์ เรืองมนตรี และธีรวัชร นามวรรณ (2554) | รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) |         |
| 1. การวางแผนเกี่ยวกับงาน<br>วิชาการ/หลักสูตรและการ<br>บริหารหลักสูตร/การพัฒนา<br>หลักสูตรสถานศึกษา | ✓  | ✓                             | ✓                        | ✓                      | ✓   | ✓                           | 6       |
| 2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร  | ✓  |                               |                          |                        |   |                             | 1       |
| 3. การนำหลักสูตรไปใช้/การ<br>พัฒนากระบวนการเรียนรู้/<br>การดำเนินการเกี่ยวกับ<br>การเรียนการสอน    | ✓  | ✓                             | ✓                        | ✓                      | ✓   | ✓                           | 6       |

ตาราง 1 (ต่อ)

|   | แหล่งที่มา  |                               |                          |                        |  |                             | ความถี่ |
|---|---|-------------------------------|--------------------------|------------------------|--|-----------------------------|---------|
|   | Faber and Shearron (สุมนา ระบอบ, 2542; อ้างอิงมาจาก Faber and Shearron1970) | ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) | กระทรวงศึกษาธิการ (2546) | สันติ บุญภิรมย์ (2552) | กาญจนา เรืองมนตรี และธีรนิธ นามวรรณ (2554) | รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) |         |
| องค์ประกอบของ<br>การบริหารวิชาการ   |   |                               |                          |                        |  |                             |         |
| 4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม<br>และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา/<br>การพัฒนาและการใช้สื่อ<br>เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา/<br>การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ<br>และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้<br>(ICT)/การจัดการเกี่ยวกับ<br>การเรียนการสอน | ✓   | ✓                             | ✓                        | ✓                      | ✓  | ✓                           | 6       |
| 5. การนิเทศการสอน/การ<br>นิเทศภายในสถานศึกษา/การ<br>นิเทศการศึกษา   | ✓   |                               | ✓                        | ✓                      | ✓  |                             | 4       |

ตาราง 1 (ต่อ)

|   | แหล่งที่มา  |                               |                          |                        |   |                             | ความถี่ |
|---|---|-------------------------------|--------------------------|------------------------|---|-----------------------------|---------|
|   | Faber and Shearron (สุมนา ระบอบ, 2542; อ้างอิงมาจาก Faber and Shearron1970) | ปริยพัร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) | กระทรวงศึกษาธิการ (2546) | สันติ บุญภิรมย์ (2552) | กาญจนา เรื่องมนตรี และธีรนิธ นามวรรณ (2554) | รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) |         |
| องค์ประกอบของ<br>การบริหารวิชาการ   |   |                               |                          |                        |   |                             |         |
| 6. การส่งเสริมครูประจำการ   | ✓   |                               |                          |                        |   |                             | 1       |
| 7. การวิจัยในชั้นเรียน/การ<br>วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ<br>การศึกษา                                   |   |                               | ✓                        |                        | ✓   |                             | 2       |
| 8. การประกันคุณภาพ<br>การศึกษา/การพัฒนาระบบ<br>ประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษา                     |   |                               | ✓                        | ✓                      | ✓   |                             | 3       |
| 9. การวัดผล ประเมินผลและ<br>การเทียบโอนผลการเรียน/<br>การวัดผล ประเมินผลและ<br>การรับเข้าศึกษาต่อ |   | ✓                             | ✓                        | ✓                      | ✓   | ✓                           | 5       |
| 10. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้   |   |                               | ✓                        | ✓                      | ✓   |                             | 3       |
| 11. การแนะแนวการศึกษา   |   |                               | ✓                        |                        | ✓   |                             | 2       |

ตาราง 1 (ต่อ)

| องค์ประกอบของ<br>การบริหารวิชาการ   | แหล่งที่มา   |                               |                          |                        |  |                              | ความถี่ |
|---|--|-------------------------------|--------------------------|------------------------|--|------------------------------|---------|
|   | Faber and Shearron (สุมนา ระบอบ, 2542; อ้างอิงมาจาก<br>Faber and Shearron1970) | ปริยพัร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) | กระทรวงศึกษาธิการ (2546) | สันติ บุญภิรมย์ (2552) | กาญจนา เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2554) | รุ่งชัชดาพร เวทชะชาติ (2556) |         |
| 12. การส่งเสริมความรู้ทาง<br>วิชาการแก่ชุมชน/การ<br>ส่งเสริมชุมชนให้มีความ<br>เข้มแข็งทางวิชาการ            |  |                               | ✓                        | ✓                      |  |                              | 2       |
| 13. การประสานความร่วมมือ<br>ในการพัฒนาวิชาการกับ<br>สถานศึกษาอื่น   |  |                               | ✓                        |                        | ✓  |                              | 2       |
| 14. การส่งเสริมความรู้ทาง<br>วิชาการ  |  |                               |                          |                        | ✓  |                              | 1       |
| 15. การส่งเสริมและสนับสนุน<br>งานวิชาการแก่บุคคล<br>ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน<br>และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |  |                               | ✓                        |                        | ✓  |                              | 2       |

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารวิชาการตามแนวคิดของนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ และเลือกใช้องค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้องค์ประกอบของการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ปรับข้อความของแต่ละองค์ประกอบให้สอดคล้องกับบริบทของการวิจัย องค์ประกอบของการบริหารวิชาการ มีดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการจัดการเรียนรู้
3. การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้
4. การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน
5. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
6. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพื่อนำสู่การกำหนดนิยามแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร

เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหลักสูตร มีดังนี้

ความหมาย

ภาวิตา ธราตรีสุทธิ (2550) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา พัฒนาคน ชุมชน สังคม ถ่ายทอดความรู้ ฝึกฝน อบรมสืบสานวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและการเรียนรู้ต่อตนเอง บำรุงรักษาการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลตลอดจนการพัฒนาผู้เรียนในด้านต่าง ๆ

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับหลักสูตรว่า หมายถึง มวลประสบการณ์ ทั้งกิจกรรมทางวิชาการและกิจกรรมอื่น ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนได้บรรลุไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาแต่ละระดับ แต่ละประเภท หลักสูตรมีความสำคัญ ดังนี้ 1) หลักสูตรเป็นตัวกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละระดับชั้น เช่น หลักสูตรระดับปฐมวัย หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรระดับอุดมศึกษา เป็นต้น 2) หลักสูตรได้ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัย 3) หลักสูตรเป็นตัวชี้วัดความเจริญงอกงามของผู้เรียนที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง 4) หลักสูตรเป็นตัวชี้้นำในการรวบรวมเนื้อหาสาระของรายวิชา ที่ผู้สอนนำมาใช้สอนผู้เรียนให้ครบตามหลักสูตรที่ต้องการ 5) หลักสูตรเป็นตัวบ่งบอกพฤติกรรม ที่คาดหวังที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน 6) หลักสูตรช่วยให้ผู้สอน

ได้ดำเนินการสอนอย่างถูกต้องไม่หลงประเด็น 7) หลักสูตรเป็นเครื่องมือของผู้บริหารการศึกษา เพื่อใช้สำหรับการติดตาม ควบคุมและประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา 8) หลักสูตรเป็นเอกสารของทางราชการที่แปลความมาจากความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาให้แก่ผลเมืองของประเทศชาติ 9) หลักสูตรเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศชาติในอนาคต โดย สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรว่า หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู อาจารย์ ที่ได้ร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม ทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

#### แนวคิด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรไว้ว่า การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดล่งหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยมีแผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดทำปฏิทินการศึกษา การรับผิดชอบงานตามหน้าที่ การจัดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานศึกษา โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

#### วิธีการ

กมล ภูประเสริฐ (2545) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการทำงานเกี่ยวกับ

1. การรวบรวมเอกสารและวัสดุต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรให้สมบูรณ์ และเพียงพอต่อการดำเนินงานด้านหลักสูตร

2. รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวกับชุมชนอย่างละเอียด

3. ทำความเข้าใจหลักสูตรและภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลักสูตร

สถานศึกษา

4. จัดทำสาระหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ในหลักสูตรสถานศึกษา

5. ชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นทราบถึงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

6. การเตรียมการใช้หลักสูตร จะช่วยให้สถานศึกษามีความรู้และข้อมูลพื้นฐานทั้งในด้านบุคลากร อาคารสถานที่ สื่อวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งบุคคลในชุมชนที่จะร่วมดำเนินการพัฒนาและใช้หลักสูตรร่วมกัน

7. วางแนวทางการติดตามกำกับการใช้หลักสูตร โดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่ การกระตุ้น เร่งเร้า สนับสนุน ช่วยเหลือ ให้กำลังใจและคอยแก้ไขปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติ วางแผนทางการประเมินการใช้หลักสูตร และผลของการใช้หลักสูตร

ทศนา แชมมณี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาที่ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดคือ การที่สถานศึกษากำหนดหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เรียนรู้ได้อย่างเป็นสุข โดยผ่านกระบวนการที่หลากหลายและสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการพัฒนาหลักสูตรในประเด็นต่อไปนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับมาตรฐานระดับชาติและอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจผู้เรียนและท้องถิ่น ควรมีการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร สารระแกนกลาง ข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพของสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ด้านการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควรกำหนดบนพื้นฐานความเป็นจริงและความเป็นไปได้ ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น แนวทางนั้นอาจได้จากการศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และเป้าหมาย เอกลักษณ์ของชาติเป็นสำคัญ
3. ด้านการจัดโครงสร้าง ต้องจัดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามความเหมาะสม วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ มาตรฐานช่วงชั้น กำหนดเวลาเรียน กำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการวัดประเมินผลของสถานศึกษา
4. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักสูตรไปใช้ สถานศึกษาควรมีแนวทางที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอน มีการประเมินการใช้หลักสูตร มีการสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี ปัจจัยและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครู นักเรียน มีการประสานงานกับเครือข่ายผู้ปกครอง ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูและนักวิชาการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน เมื่อมีการดำเนินการใช้หลักสูตรพบข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนควรร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้น



สรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงาน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร โดยครอบคลุมการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำ หลักสูตรไปใช้ การจัดล่องหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยมีแผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การ ประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดทำปฏิทินการศึกษา การมอบหมายภาระหน้าที่ เป็นต้น การบริหาร หลักสูตร มีขอบข่ายครอบคลุมการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ ได้แก่ การสร้างหลักสูตรขึ้น ใหม่ การวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน การจัดทำสาระหลักสูตร การใช้ หลักสูตรการประเมินหลักสูตร การบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีแผนการบริหารหลักสูตรและปฏิทินการบริหารหลักสูตรรายปีการศึกษา ที่ครอบคลุมกระบวนการของงานหลักสูตรสถานศึกษาโดยภาพรวมทั้งหมด
2. มีการวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย หลักสูตรแกนกลาง บริบท และธรรมเนียมของสถานศึกษา เพื่อนำสู่การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
3. มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน และปรับปรุง ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันพร้อมสำหรับการใช้งาน
4. มีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านหลักสูตร และมีมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน
5. มีแผนการใช้หลักสูตร การนิเทศ การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตร ที่กำหนดระยะเวลา เกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติ อย่างชัดเจน
6. หลักสูตรของสถานศึกษาผ่านการตรวจสอบและประเมิน โดย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้แทนชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เกี่ยวข้อง

## 2. การบริหารการจัดการเรียนรู้

เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ มีดังนี้  
 ความหมาย

วันทนา จำปาศรี (2558) ได้ให้ความหมายของการจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระ และ กิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาได้ตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

วรรณ อุ่นคำ (2558) ได้ให้ความหมายของการจัดการเรียนการสอนใน สถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ เนื้อหา การวางแผนการจัดการ เรียนรู้ การนิเทศการสอนสำหรับครูในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง การจัดหาทรัพยากรและการระดมทุน การศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล/รายกรณี เพื่อ พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลและการสรุปผลการจัดการเรียนรู้ และมีการปรับปรุง และพัฒนากระบวนการเรียนรู้

### แนวคิด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการมีรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอน ในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าหรือยึดโครงการสอนเป็นหลัก และได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

1. การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน
2. การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน
3. การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด ซึ่งครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือเอกสารที่ครูเตรียมเอง
4. การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้า วิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
5. การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งมั่นให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชา และอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2553) การจัดการเรียนการสอน เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียน ตั้งใจเรียน และเกิดการเรียนรู้อขึ้น การเรียนของผู้เรียนจะไปสู่จุดหมายปลายทาง คือ ความสำเร็จในชีวิตหรือไม่เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับจัดการเรียนการสอนที่ดีของครูด้วยเช่นกัน หากผู้สอนรู้จักเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีและเหมาะสมแล้ว ย่อมจะมีผลดีต่อการเรียนของผู้เรียนดังนี้คือ

1. มีความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชา หรือกิจกรรมที่เรียนรู
2. เกิดทักษะหรือมีความชำนาญใน เนื้อหาวิชา หรือกิจกรรมที่เรียนรู
3. เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียน
4. สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้
5. สามารถนำความรู้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อไปอีกได้

อนึ่ง การที่ผู้สอนจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญานั้น การส่งเสริมที่ดีที่สุดก็คือ การให้การศึกษ ซึ่งจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียนเป็นอย่างมาก

### วิธีการ

วิทยา พัฒนเมธาดา (2559) ได้นำเสนอเกี่ยวกับหลักการหรือวิธีการในการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถหลายอย่างในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนี้

1. หลักการรู้จักผู้เรียน ถือเป็นสิ่งแรกที่ผู้สอนต้องสามารถวิเคราะห์ศักยภาพผู้เรียนได้ว่าเป็นอย่างไร มีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้อย่างไร มากน้อยเพียงใด ปกติสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 กลุ่มสติปัญญาอ่อนช้า/เรียนรู้ช้า กลุ่มนี้สามารถเรียนรู้ได้ต่อเมื่อได้รับการช่วยเหลือหรือสอนจากครูอย่างค่อยเป็นค่อยไปจึงจะเรียนรู้สำเร็จเป้าหมายการเรียนรู้เพียงช่วยเหลือตนเองได้โดยไม่ต้องเป็นภาระแก่ผู้อื่นในการดำรงชีวิต

1.2 กลุ่มสติปัญญาปานกลาง กลุ่มนี้มีความสามารถในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง แต่ต้องได้รับคำแนะนำ รูปแบบ วิธีการ จากครูผู้สอนภายใต้การให้กำลังใจการเรียนรู้จึงจะประสบผลสำเร็จ ความต้องการเรียนรู้เพื่อ ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่นรอบข้างได้

1.3 กลุ่มสติปัญญาสูง กลุ่มนี้เป็นความหวังของสังคมประเทศชาติ ในการช่วยให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพในอนาคต กลุ่มนี้มีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้ด้วยตนเองโดยต่อยอดจากการเรียนรู้จากครูแต่ต้องการความเป็นอิสระในการเรียนรู้ การใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ จินตนาการ ฉะนั้น จึงต้องการโอกาสและการให้ความสะดวกในการเรียนรู้อย่างหลากหลายรูปแบบไม่มีขีดจำกัด กลุ่มนี้มีเป้าหมายการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดประโยชน์กับตนเองแล้วยังเพื่อผู้อื่นประเทศชาติตลอดจนสิ่งแวดล้อม ใช้องค์ความรู้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นความหวังของทุกสังคม

2. หลักการวางแผนและเตรียมจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอนต้องมีความรู้ความสามารถในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน แต่ละศักยภาพ ทั้งนี้กระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องต่อการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มผู้เรียน เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้ด้วย

3. หลักการใช้จิตวิทยาการเรียนรู้ การจะจัดการเรียนรู้อย่างไรกับกลุ่มผู้เรียนใด ครูผู้สอนต้องมีพื้นฐานความรู้ทางด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ จิตวิทยาพัฒนาการ ทฤษฎีสมอง

จิตวิทยาแนะแนวและการให้คำปรึกษา เพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การที่ครูผู้สอนจะเลือกรูปแบบ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้รูปแบบใด ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการวัดและ ประเมินผลว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไร เช่น

4.1 ต้องการวัดองค์ความรู้และทักษะปฏิบัติเบื้องต้นว่ามีเท่าใด ควรใช้ รูปแบบการวัด (Test)

4.2 ต้องการรู้ว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากน้อยแค่ไหนจากการเรียนรู้ ด้วยตนเอง ใช้การประเมิน (Assessment) เทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด

4.3 ต้องการทราบว่าผู้เรียนได้พัฒนาองค์ความรู้ใหม่ด้วยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์จนเกิดประโยชน์ด้วยการประเมินแบบมีส่วนร่วมจากการยอมรับ ชื่นชมและให้รางวัล

สรุปได้ว่า การบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยครอบคลุมการเตรียมทรัพยากรใน การจัดการเรียนรู้ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ทั้งระบบ ได้แก่ การจัดการชั้นเรียน การจัดครูเข้า สอน การวิเคราะห์ผู้เรียน การจัดการเอกสารแบบเรียน สื่อหรือแหล่งการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้ การบริหารการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
2. แผนการจัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบครบถ้วนและกำหนดจุดมุ่งหมายของ การจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจน
3. วิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อนำมาวางแผนการจัดการเรียนการสอนได้อย่าง เหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน
4. จัดบรรยากาศและจัดการชั้นเรียนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน
5. ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินคุณภาพของเอกสาร ตำรา สื่อการ เรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
6. จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้วิธีการหลากหลายเพื่อ จัดการเรียนรู้และกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม
7. บันทึกผลการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้พัฒนาการจัดการ เรียนรู้
8. วัดผลและประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และใช้เครื่องมือการ วัดผลที่มีคุณภาพ

9. นิเทศการจัดการเรียนรู้โดยคณะกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของการจัดการเรียนรู้

10. พัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ที่ดี และทันสมัย

### 3. การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ มีดังนี้

#### ความหมาย

คมสัน อุดมสารเสรี (2543) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไว้ว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่นำมาเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดทักษะความรู้ ประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน ส่วนนวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง วิธีการใหม่ ๆ การปฏิบัติใหม่ ๆ ทางการศึกษาที่แปลกไปจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นการค้นพบใหม่หรือปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสม และต้องมีการทดลอง พัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือได้ มีผลดีทางปฏิบัติ

#### แนวคิด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับสื่อการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าเป็นสื่อที่ใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ทั้งของผู้เรียนและครูผู้สอน ครูและนักเรียนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อขึ้นมาใช้เอง รวมทั้งนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการจัดการเรียนรู้โดยพิจารณาเลือกใช้สื่อที่สถานศึกษาควรจัดให้มีสิ่งพิมพ์อย่างเพียงพอและให้ผู้เรียนสามารถยืมได้จากศูนย์สื่อหรือห้องสมุดของสถานศึกษา ลักษณะของสื่อที่นำมาใช้จัดการเรียนรู้นั้นต้องมีความหลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างคุ้มค่าและกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องตลอดเวลา สื่อที่นำมาใช้ต้องสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้และศักยภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสื่อประเภทต่าง ๆ ที่เหมาะสมนำมาประกอบการจัดการเรียนรู้ มีดังนี้

1. สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ ได้แก่ หนังสือเรียน หนังสือค้นคว้า พจนานุกรม สารานุกรม ภาพพลิก แผ่นพับ โปสเตอร์และอื่น ๆ
2. สื่อประเภทเทคโนโลยี ได้แก่ วีดิทัศน์ แถบบันทึกเสียง สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ซีดีรอม อินเทอร์เน็ตและอื่น ๆ
3. ประเภทสื่ออื่น ๆ ได้แก่ สื่อบุคคล สื่อธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม สื่อกิจกรรมหรือกระบวนการ เช่น การแสดงละคร บทบาทสมมติ การสาธิต การทำโครงการ สื่อวัสดุ เครื่องมือและอุปกรณ์ เช่น หุ่นจำลอง เครื่องมือวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึงประเภทของสื่อการเรียนรู้ว่า สิ่งของทุกอย่างทุกประเภท ทุกชนิด ทั้งที่มีตัวชี้วัดและไม่มีตัวชี้วัด ที่ผู้สอนสามารถนำมาประกอบการสอน แล้วทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน หมายรวมถึง การทำให้งานการศึกษาได้พัฒนาในเชิงสร้างสรรค์ โดยสื่อการเรียนรู้มีความสำคัญและประโยชน์ ต่อผู้สอนและผู้เรียน แต่ความสำคัญและประโยชน์จะต้องตกอยู่กับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด เพราะสื่อการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้ผู้เรียนซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญได้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ในบทเรียนและเนื้อหาสาระนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ และสามารถมากขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ไว้ว่า การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

1. การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียน นักศึกษาเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน
2. การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม
3. การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

#### วิธีการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทุกสาระการเรียนรู้และทุกช่วงชั้น และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้น สถานศึกษาสามารถผลิตและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร สถานศึกษาสามารถดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบและกระบวนการผลิต การใช้สื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนให้สามารถเลือกและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเผยแพร่เอกสารความรู้ การฝึกอบรม การประชุมสัมมนาและการศึกษาดูงาน เป็นต้น
2. มีการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจากบัญชีรายชื่อสื่อที่ผ่านการประเมินคุณภาพทางวิชาการแล้ว
3. ควรดำเนินการตั้งศูนย์สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาทำหน้าที่จัดหาผลิต พัฒนาและเก็บรักษา เผยแพร่และให้บริการสื่อเทคโนโลยี รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ เช่น พัฒนาห้องสมุดโรงเรียนเป็นศูนย์รวมสื่อและเทคโนโลยีเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของครู

นักเรียน และชุมชน เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้นำเสนอขั้นตอนการพัฒนาสื่อไว้ว่า กระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดทำสื่อการสอนในรูปแบบต่าง ๆ มีขั้นตอนการดำเนินงานในการทำงานออกเป็น 5 ขั้นตอนใหญ่ ๆ และมีขั้นตอนย่อย ๆ อีก 16 ขั้นตอน ดังนี้

พฤติกรรม

1. ขั้นวิเคราะห์ (Analysis) ผลที่ได้
  - 1.1 Brain storm Chart
  - 1.2 Concept Chart
  - 1.3 Content network Chart
2. ขั้นการออกแบบ (Design) ผลที่ได้
  - 2.1 ตารางแสดงการแบ่งหน่วยการเรียนรู้พร้อมวัตถุประสงค์เชิง
  - 2.2 Module Presentation Chart
  - 2.3 Course Flow Chart
3. ขั้นพัฒนา (Developing) ผลที่ได้
  - 3.1 Script แต่ละเฟรม
  - 3.2 Script ของทั้งหมด (Script Story Board)
  - 3.3 เนื้อหาใน Script ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญ
  - 3.4 แบบทดสอบต่าง ๆ
4. ขั้นสร้าง (Implementation) ผลที่ได้
  - 4.1 เลือก Software ต่าง ๆ ในการนำมาสร้างสื่อ
  - 4.2 สื่อการสอนที่ได้ออกมาในรูปแบบที่วางแผนการดำเนินงาน
5. ขั้นประเมินผล (Evaluation) ผลที่ได้
  - 5.1 นำผลการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง
  - 5.2 บันทึกปัญหา/อุปสรรคที่ได้จากการดำเนินการ
  - 5.3 ผลวิเคราะห์ E1/E2 และการประเมินประสิทธิภาพ
  - 5.4 คู่มือการใช้งาน

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การกำกับดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่ง

การเรียนรู้ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

2. มีการจัดทำฐานข้อมูล เอกสารตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้
3. มีการจัดทำสื่อการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตสื่อ

การเรียนรู้

#### 4. การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน

เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน มี

ดังนี้

##### ความหมาย

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมหนึ่งในหลาย ๆ กิจกรรมของการบริหารการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ ปรับปรุงเงื่อนไขการเรียนรู้และความเจริญของงานของผู้เรียน โดยมุ่งให้ผู้สอนปรับปรุงวิธีการสอน และจัดกิจกรรมอื่นควบคู่ไปด้วย การนิเทศไม่เพียงแต่มุ่งเฉพาะการแก้ปัญหาการสอนของครูหรือ ปัญหาการเรียนเท่านั้น แต่หมายรวมถึง การแก้ปัญหาอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้สอนหรือผู้เรียนใน ระดับต่าง ๆ ที่มีปัญหาการเรียนการสอนร่วมกันด้วย สันติ บุญภิรมย์ (2552) ยังได้กล่าวถึงบทบาท ของผู้บริหารสถานศึกษากับการนิเทศภายในว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหน้าที่หลักอีกประการหนึ่ง คือ หน้าที่ในการนิเทศการศึกษา เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นงานที่แนะนำปรับปรุงให้คณะ ผู้สอน ได้ทำการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ หากคณะผู้สอนคนใดไม่ได้ปรับปรุงวิธีการสอนของตนเอง ผู้บริหารก็สามารถที่จะลงไปขอผู้สอนได้ตามความเหมาะสม

##### แนวคิด

กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ได้เสนอเกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติการ นิเทศไว้ดังนี้

1. สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศ ภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน ของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความ เชื่อมั่น ว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง
2. จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็น ระบบและกระบวนการ
3. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การดี อนันต์นารี (2552) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการจัดระบบการนิเทศ การศึกษา ไว้ดังนี้



1. จัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในสถานศึกษา
2. ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศ
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

#### วิธีการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้นำเสนอภารกิจหลักของการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษากระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
  - 1.1 ร่วมเป็นคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 1.2 ร่วมวางแผนนิเทศภายในสถานศึกษาโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา
  - 1.3 จัดทำเครื่องมือนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอน
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนตามที่ได้รับมอบหมาย
  - 2.1 สร้างความตระหนักความรู้ความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
  - 2.2 กำหนดปฏิทินการนิเทศ
  - 2.3 ดำเนินการตามแผนนิเทศ
3. ประเมินผลระบบและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 3.1 ตั้งคณะกรรมการประเมินผลการนิเทศ
  - 3.2 จัดทำเครื่องมือประเมินผลการนิเทศ
  - 3.3 ประเมินผลการนิเทศอย่างต่อเนื่อง
4. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา
  - 4.1 ขอความร่วมมือเป็นวิทยากร พัฒนาผู้นิเทศเกี่ยวกับความรู้และทักษะการนิเทศงานวิชาการ การเรียนการสอนและการสร้างเครื่องมือนิเทศ
  - 4.2 ขอความร่วมมือประเมินระบบและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา

5. แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดการระบบการนิเทศภายในกับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา

5.1 รวบรวมข้อมูลสถานศึกษาที่จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาดีเด่น

5.2 ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาดีเด่น

5.3 พัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยหัวหน้ากลุ่มสาระและผู้บริหารแบบกัลยาณมิตรหรือระหว่างครูผู้สอน ศึกษาสถานการณ์โลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อเชื่อมโยงกับองค์ความรู้และประสบการณ์เดิม

5.4 ปรับปรุง พัฒนาองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องจนเกิดผลดีต่อการจัดประสบการณ์เรียนรู้

5.5 แลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ระหว่างครู กลุ่มสาระ สถานศึกษา หรือสถาบันอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการทั้งหมดอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การสร้างความเข้าใจ การสร้างเจตคติที่ดีและถูกต้อง วิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน การบันทึกผล การติดตามผลการรายงานผลการนิเทศ การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีคณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา

2. แผนและปฏิทินการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานมีช่วงเวลา

ชัดเจน

3. เลือกใช้รูปแบบหรือวิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานที่

เหมาะสม

4. วัตถุประสงค์ของการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานแบบกัลยาณมิตร

5. มีการสะท้อนผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน หรือปัญหาที่พบในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมแก้ไขอย่างสร้างสรรค์

5. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีดังนี้  
ความหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้นำเสนอความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหาร

จัดการและดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551) ได้นำเสนอความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการ หรือกลไกใด ๆ ที่จะรักษาไว้ ซึ่งคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นับว่าเป็นระบบที่สร้างความมั่นใจต่อสังคม ผู้ปกครอง ประชาชน และสถาบันประกอบการ ว่าสถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษา มีคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดไว้ และวีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551) ยังได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการในการจัดระบบการวางแผน การควบคุม และการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนามาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

แนวคิด

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษา ต้องดำเนินการด้านการศึกษาให้มีระบบ เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ตามเงื่อนไขที่กำหนด เพื่อนำไปสู่คุณภาพการศึกษา และยังต้องพัฒนาหรือรักษาคุณภาพการศึกษาอีกด้วย ทั้งนี้ สถานศึกษาต้องประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการประกาศกำหนด การประกันคุณภาพการศึกษา คือ ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยการจัดทำมาตรฐานการศึกษาให้ได้ และจัดให้มีการดำเนินงานในขั้นตอนต่อ ๆ ไป เพื่อมุ่งสู่คุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศ

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551) กล่าวถึงหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในไว้ดังนี้ 1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่บุคลากรของสถานศึกษาได้ร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา 2) การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานตามปกติของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา 3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง หรือหน่วยงานที่กำกับ ดูแล ได้เข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุง ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง และสังคมโดยรวม

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึงหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า คือ ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยการจัดทำมาตรฐานการศึกษาให้ได้และจัดให้มีการดำเนินงานในขั้นตอนต่อ ๆ ไป เพื่อมุ่งสู่คุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศ

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553) กล่าวถึงหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ 1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหาย โดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน 2) การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วน มาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผน ตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบมีความโปร่งใส และมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน 3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู-อาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน และมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนามาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีการวางแผนและจัดทำปฏิบัติการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. มีการนำการประกันคุณภาพภายในไปสู่การปฏิบัติในงานทุกงานของสถานศึกษา
3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความเข้าใจหลักการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และวิธีการพัฒนาสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ
4. มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพของสถานศึกษาและมีการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน
5. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพและวางแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
6. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้  
เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผล มีดังนี้

### ความหมาย

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้กล่าวถึงการวัดผลไว้ว่า หมายถึง การค้นหาคุณลักษณะของบุคคลหรือสิ่งของต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือวัดอย่างใดอย่างหนึ่งตามความเหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตามหน่วยวัดของเครื่องมือชิ้น ๆ ที่เรียกว่าข้อมูล การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากการนำข้อมูลที่ได้จากการวัด มาทำการพิจารณาตัดสินเป็นระบบอย่างครอบคลุมเพื่อหาข้อสรุปด้วยคุณธรรม

### แนวคิด

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ไว้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องอยู่บนจุดมุ่งหมายพื้นฐานสองประการ

ประการแรก คือ การวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียนในระหว่างการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง บันทึกวิเคราะห์ แปลความหมายข้อมูล แล้วนำมาใช้ในการส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไขการเรียนรู้ของผู้เรียน และการสอนของครู การวัดและประเมินผลกับการสอนจึงเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กัน หากขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใด การเรียนการสอนก็ขาดประสิทธิภาพ การประเมินระหว่างการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เช่นนี้เป็นการวัดและประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Formative Assessment) ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนทุกวัน เป็นการประเมินเพื่อให้รู้จุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง จึงเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาในการเก็บข้อมูล ผู้สอนต้องใช้วิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เช่น การสังเกต การซักถาม การระดมความคิดเห็นเพื่อให้ได้มติข้อสรุปของประเด็นที่กำหนด การใช้แฟ้มสะสมงาน การใช้ภาระงานที่เน้นการปฏิบัติ การประเมินความรู้เดิม การให้ผู้เรียนประเมินตนเอง การให้เพื่อนประเมินเพื่อน และการใช้เกณฑ์การให้คะแนน (Rubrics) สิ่งสำคัญที่สุดในการประเมินเพื่อพัฒนา คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนในลักษณะคำแนะนำที่เชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ทำให้การเรียนรู้พอกพูนแก้ไขความคิด ความเข้าใจเดิมที่ไม่ถูกต้อง ตลอดจนการให้ผู้เรียนสามารถตั้งเป้าหมายและพัฒนาตนเองได้

ประการที่สอง คือ การวัดและประเมินผลเพื่อตัดสินผลการเรียน เป็นการประเมินสรุปผลการเรียนรู้ (Summative Assessment) ซึ่งมีหลายระดับ ได้แก่ เมื่อเรียนจบหน่วยการเรียน จบรายวิชาเพื่อตัดสินให้คะแนน หรือให้ระดับผลการเรียน ให้การรับรองความรู้ความสามารถของผู้เรียนว่าผ่านรายวิชาหรือไม่ ควรได้รับการเลื่อนชั้นหรือไม่ หรือสามารถจบหลักสูตรหรือไม่ ในการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียนที่ดีต้องให้โอกาสผู้เรียนแสดงความรู้ความสามารถด้วยวิธีการที่หลากหลายและพิจารณาตัดสินบนพื้นฐานของเกณฑ์ผลการปฏิบัติมากกว่าใช้เปรียบเทียบระหว่างผู้เรียน

ธีระ รุญเจริญ (2553) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และ  
 ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ไว้ว่า การวัดประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญถือเป็นหลักสำคัญ  
 ของการประเมินผลตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลตาม  
 สภาพจริงมีลักษณะที่สำคัญ คือ

1. เน้นการประเมินที่ดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการจัดกิจกรรมการเรียน  
 การสอน ซึ่งสามารถทำได้ตลอดเวลาและทุกสถานการณ์
2. ครูควรมีการศึกษาวัดดูประสงค์ของการประเมิน เป็นการประเมิน  
 พัฒนาการของผู้เรียนรอบด้าน ดังนั้น จึงใช้วิธีการที่หลากหลายขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เช่น ใช้วิธีการ  
 สังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจผลงาน การทดสอบ เป็นต้น
3. ครูควรมีการกำหนดเครื่องมือในการประเมินเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์  
 ของการประเมินให้ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการและเจตคติต่อการเรียนรู้
4. ครูควรนำแนวคิดการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริงไปใช้โดยครูต้อง  
 เรียนรู้แนวทางการประเมินเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล  
 การเรียนรู้ไว้ว่า การวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและ  
 วิเคราะห์ผลการเรียน

#### วิธีการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน ด้านการ  
 วัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ไว้ดังนี้

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตร  
 สถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ
2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและ  
 ประเมินผลของสถานศึกษา
3. วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียน และอนุมัติผล  
 การเรียน
4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณี  
 ที่มีผู้เรียน ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผล  
 การเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

7. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี/รายภาคและตัดสินผลการเรียนการสอนผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอนสรุปได้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของผู้เรียน ตรวจสอบผลการใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ว่าส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร และตรวจสอบผลการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรอีกประการหนึ่ง โดยการวัดและประเมินผลเป็นการบริหารที่ครอบคลุมภารกิจของการวัดและประเมินผล ได้แก่ การกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติด้านการวัดและประเมินผล การสร้างเครื่องมือ การหาคุณภาพเครื่องมือ การบันทึกผล การวัด การประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การตรวจสอบและรายงานผล การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีการวิเคราะห์หลักสูตร ระเบียบ และธรรมนูญสถานศึกษา เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ และวางแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
  2. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ครอบคลุมทั้งด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย จิตพิสัย สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
  3. วิธีการที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีความเหมาะสม สามารถวัดและประเมินผลได้ตรงตามวัตถุประสงค์
  4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้และความเข้าใจวิธีการและหลักเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
  5. กระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการดำเนินการอย่างมีมาตรฐาน ชัดเจน เพียงตรง และโปร่งใส
  6. มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน และตรงเวลา
  7. มีการวิเคราะห์ผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้นและมีคุณภาพยิ่งขึ้น
7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้  
เอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ มีดังนี้

### ความหมาย

กิ่งแก้ว อารีรักษ์ และคณะ (2548) ได้นำเสนอความหมายของแหล่งเรียนรู้ไว้ว่า แหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ แหล่งความรู้ทางวิชาการ และประสบการณ์ที่สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้ความต้องการจำเป็น เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน การศึกษาค้นคว้า การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์ในภาคปฏิบัติ เป็นแหล่งสร้างเสริมความรู้ ความคิด

### แนวคิด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กล่าวไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 25 กล่าวถึงหน้าที่ของรัฐว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงาน และการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุด ประชาชน หอศิลป์ พิพิธภัณฑ์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์กีฬา และนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างเพียงพอ และ มาตรา 29 คือ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

### วิธีการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ดังนี้

1. สํารวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง
2. จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง
3. จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง
4. จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ และดารณี คำวังนัง (2546) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ไว้ดังนี้



1. จัดทำและจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ให้เป็นสื่อการเรียนรู้
  2. ศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้โดยสอดคล้องกับ
- กระบวนการเรียนรู้
3. จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้ สำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน และสำหรับเสริมความรู้ของผู้สอน
  4. ศึกษาวิธีการเลือกและใช้สื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสม หลากหลาย และสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของการเรียนรู้ และความแตกต่างระหว่างบุคคล
  5. ศึกษาวิเคราะห์และประเมินคุณภาพมาตรฐานสื่อการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นเองและนำมาใช้ประกอบการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์และประเมินสื่อการเรียนรู้ที่ใช้อย่างสม่ำเสมอ
  6. จัดหาหรือจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและชุมชน เพื่อการศึกษาค้นคว้าแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้
  7. จัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชนและสังคมอื่น ๆ
  8. จัดให้มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับสื่อ และการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะ ๆ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ดังนี้
1. สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพทั้งในและนอกสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา
  2. จัดทำเอกสารรวบรวมเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ครู บุคลากร ครอบครัวยังค์กร หน่วยงาน สถานศึกษาอื่น ๆ
  3. มีส่วนร่วมในการจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้
  4. ประสานความร่วมมือ วางแผนกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยังค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษา โดยส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่แต่ละแหล่งมี เพื่อใช้ประโยชน์ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

5. มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้เพื่อนครูได้ใช้แหล่งเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น

สรุปได้ว่า การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การกำกับ ดูแล ควบคุม การดำเนินงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ แหล่งข้อมูลข่าวสาร แหล่งความรู้ทางวิชาการ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน โดยเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ซึ่งการบริหารวิชาการด้านแหล่งเรียนรู้มีการดำเนินการครอบคลุม การสำรวจแหล่งเรียนรู้ การจัดทำเอกสารเผยแพร่และให้ความรู้ การจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. สถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและชุมชน
2. มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น
3. มีการสำรวจ พัฒนา และจัดทำสารสนเทศแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น
4. มีการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ด้านวิธีการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราเรียน และการเรียนรู้ความรู้จากตัวบุคคล

#### แนวทางและการพัฒนาแนวทาง

##### 1. ความหมายของแนวทางและการพัฒนาแนวทาง

หน่วยงานและนักวิชาการได้ให้ความหมายของแนวทางไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตสถาน (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนวทาง

เปลื้อง ณ นคร (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่ควรทำ

สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง วิธีที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้นเพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติต่อไป

หน่วยงานและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ดังนี้

สนธยา พลศรี (2547) ได้ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเตรียมการของมนุษย์ไว้ล่วงหน้า ในลักษณะของแผนและโครงการ แล้วบริหารจัดการให้เป็นไปตามแผนและโครงการจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2550) ให้ความหมายว่าการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (Directed Change) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า (Planned Change)

ราชบัณฑิตยสถาน (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการที่ส่งเสริมให้เกิดความรู้ ความสามารถ มีทักษะในด้านต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเองหรือการกระทำที่ผู้อื่นจัดให้

สรุปได้ว่า การพัฒนาแนวทาง หมายถึง กระบวนการที่สร้างขึ้น เพื่อให้ส่งผลต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานให้มีลักษณะที่มีคุณภาพสูงขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

## 2. ลักษณะที่ดีของแนวทาง

คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง ได้มีนักการศึกษากล่าวไว้ ดังนี้

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2544) ได้อธิบายไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง การศึกษาและการจัดทำเอกสารที่ประกอบไปด้วยข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นที่แสดงถึงเหตุผลสนับสนุน ความถูกต้อง สมบูรณ์ของโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่ดี โดยโครงการที่ดี ได้แก่ โครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเมื่อปฏิบัติแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุน

สุบิน อ้อสุวรรณ (2544) ได้ให้ความเห็นถึงคุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง ข้อกำหนดหรือสิ่งที่ระบุไว้นั้นสามารถปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอวัตต์ได้โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

วรรณารี ปทุมมาศ (2546) ได้ให้ความหมายถึงคุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง รายละเอียดของแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้ นั่น สอดคล้องตรงกับความต้องการตามบริบทของโรงเรียนที่นำไปปฏิบัติได้จริง

ศักดิ์ผจญ เริงใจ (2547) ได้ให้ความหมายถึงคุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง รายละเอียดที่ระบุไว้ในแนวทางนั้นสามารถปฏิบัติได้จริงภายใต้บริบทของโรงเรียน และชุมชน

ปรีชา กองจินดา (2549) ได้ให้ความหมายถึงคุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง สิ่งที่ระบุในแนวทางเป็นไปตามหลักวิชาการ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ภายใต้บริบทของโรงเรียน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง รายละเอียดของแนวทางที่มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ภายใต้บริบทของโรงเรียนที่นำไปปฏิบัติได้จริง

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการ นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอ ไว้ดังนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2541) ได้นำเสนอเกี่ยวกับหลักและกระบวนการบริหารวิชาการ ควรเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องอาศัยความช่วยเหลือ ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ความร่วมมือและความสามัคคี ดังนั้น กระบวนการบริหารงานวิชาการจึงควรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ร่วมทีมงาน
2. ร่วมวางแผน
3. ร่วมศึกษาข้อมูล
4. ร่วมประชุมปรึกษาหารือ
5. ร่วมวิเคราะห์
6. ร่วมปฏิบัติกร
7. ร่วมติดตามและประเมินผล
8. ร่วมปรับปรุงและพัฒนา

กมล ภูประเสริฐ (2545) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ ต้องมีกระบวนการ ระบุปัญหา ลำดับความสำคัญของปัญหาค้นหาสาเหตุของปัญหา วิเคราะห์ สาเหตุของปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา กำหนดแนวทางเลือกของการแก้ปัญหา โดยอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุมีผล ใช้การตัดสินใจด้วยเครื่องมือทางคณิตศาสตร์ในกระบวนการดังกล่าว จะต้องมีการวางแผนในขั้นตอนต่าง ๆ มีการลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างมีระบบเป็นกระบวนการและผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้นำเสนอเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา งานวิชาการในสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท สามารถยกระดับให้สูงขึ้นได้ ด้วยความเอาใจใส่ดูแลของผู้บริหาร ทั้งผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งหากจะมอบหมายให้คนใดคนหนึ่งกระทำแทนนั้น เป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำ เพราะบุคคลที่มอบหมายไปนั้นเขาไม่มีอำนาจโดยตรงในการให้คุณหรือโทษแก่ผู้สอน โดยหลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสนใจที่จะใช้ประกอบเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการ ให้มีความเจริญก้าวหน้า และทันสมัยต่อการบริหารงานในสถานศึกษาของตนให้บรรลุความสำเร็จในด้านวิชาการต่อไป

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ตั้งแต่กระบวนการศึกษาปัญหา ความต้องการ วิเคราะห์เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา โดยบริหารในลักษณะของการทำงานเป็นทีม และควรส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรมีความรักองค์กร และมุ่งพัฒนาการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

โดยให้ความสำคัญกับความตั้งใจ ความใส่ใจในการทำงาน ความเสียสละ และความสามัคคีขององค์กร เป็นสำคัญ

## วงจรกิจคุณภาพ

### 1. ความหมายของวงจรกิจคุณภาพ

วงจรกิจคุณภาพ หรือที่เรียกกันในแวดวงวิชาการว่า วงจรเดมมิง หรือ วงจร PDCA ล้วนสื่อความหมายถึงสิ่งเดียวกัน นักวิชาการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของวงจรกิจคุณภาพ ไว้ดังนี้

Hitoshi (1998) ได้ให้ความหมายของวงจรกิจคุณภาพ หรือวงจรกิจคุณภาพ Deming ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ ซึ่งมีใช้เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดของเสีย ซ้ำซ้อน เรื้อรัง พร้อมกับ การยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและอย่างมีการวางแผน PDCA มิใช่แค่วงแหวนที่แบนราบหากแต่เป็นขดลวดสปริงที่ม้วนสูงขึ้นเรื่อย ๆ

Deming (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2552; อ้างอิงมาจาก Deming, 2004) ได้ให้ความหมายของวงจรกิจคุณภาพว่า หมายถึง การจัดการอย่างมีคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่าวงจรกิจคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรกิจ Deming ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2555) ได้ให้ความหมายของวงจรกิจคุณภาพ (PDCA: Plan Do Check Act) ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานที่เป็นวงจรซึ่งเสนอว่าการทำงานมี 4 ขั้นตอน คือ Plan: P การวางแผนการทำงาน Do: D การปฏิบัติตามแผน Check: C การตรวจสอบ และ Act: A การประเมินผล

นิคม สุวรรณปักษ์ (2563) ได้ให้ความหมายของ วงจรกิจคุณภาพ (PDCA) ไว้ว่า หมายถึง วงจรบริหารงานคุณภาพ ย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan คือ การวางแผนจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด Do คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่วางไว้ Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินการในแต่ละขั้น Action คือ การปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่มีปัญหา หรือยังไม่มีปัญหา แต่ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วงจรกิจคุณภาพ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการดำเนินงาน ทำให้การทำงานมีความเป็นระบบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan: P)

การปฏิบัติ (Do: D) การตรวจสอบ (Check: C) และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A)

## 2. ความสำคัญของวงจรคุณภาพ Deming (PDCA)

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDAC) ตามแนวคิดของ Deming ปัจจุบันจัดเป็นกระบวนการสากลที่ทุกคนทราบกันดีและถือเป็นเครื่องมือการบริหารที่จัดเป็นแกนร่วมของการบริหารที่หลากหลายบนพื้นฐานเดียวกัน นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพ (PDCA) ไว้ดังนี้

Deming (สมศักดิ์ สินธุระเวช, 2552; อ้างอิงมาจาก Deming, 2004) ได้ให้ความสำคัญของของวงจรคุณภาพ Deming ไว้ดังนี้ การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้นโดยหลักการที่ เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจร Deming ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหาจากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในสวณย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบวาบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ผิดพลาดหรือใดเรียนรู้อะไรมาแลวบาง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ใดปฏิบัติไปแล้วแม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริง จะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

กรมวิชาการ (2544) ได้ให้ความสำคัญของวงจรคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรมาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน
2. โรงเรียนมีทิศทางในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนด โดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เขาร่วมจัดการศึกษา และส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา

4. สถานศึกษาและหน่วยงานที่รับผู้จัดการศึกษามีความมั่นใจและพึงพอใจ  
ในคุณภาพของผู้จบการศึกษา รั้งนักศึกษาเข้าศึกษาต่อหรือทำงาน

พงษ์กร พูลสมบัติ (2548) ได้ให้ความสำคัญของวงจรคุณภาพ Deming ไว้ว่า กระบวนการจัดการเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้ก็เพราะผู้บริหารไม่มุ่งเน้นกระบวนการ ทุกคนมุ่งไปทำงาน กิจกรรม คน โครงสร้าง แต่ไม่มุ่งที่กระบวนการ กระบวนการจัดการที่สถานศึกษา ควรจะนำมาใช้ในการบริหารคุณภาพ คือ การควบคุมคุณภาพโดยใช้วัฏจักรบริหารคุณภาพของ Deming ในกิจกรรมต่าง ๆ ทุกระดับการบริหารและการปฏิบัติ PDCA ย่อมาจาก Plan – Do – Check – Action แปลว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัย ให้ครบวงจรหมุนเวียนพัฒนาไปไม่มีหยุด ไม่มีหย่อน

สมาน ศรประสิทธิ์ (2548) ได้ให้ความสำคัญของวงจรคุณภาพ Deming ไว้ว่า เป็นการทำงานในแบบครบวงจรที่ครอบคลุมตั้งแต่กำหนดการทำงาน และจัดทำเค้าโครงของการทำงาน ควบคุมไปถึงการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือนำเอาแผนที่ได้กำหนดไว้ไปปฏิบัติและครอบคลุมถึงการควบคุม กำกับตรวจสอบ และติดตามประเมินผลในที่สุด ช่วยให้การบริหารของหน่วยงานนั้น มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินงานที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพ Deming มีความสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่ใช้กำหนดทิศทาง กระบวนการในการจัดการศึกษา ผู้บริหารที่ได้นำ PDCA มาใช้ในการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา อย่างจริงจังและต่อเนื่อง จะช่วยทำให้สถานศึกษานั้นมีระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ได้ผลงาน ที่มีมาตรฐานตรงตามเป้าหมายกำหนด

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการใช้วงจรคุณภาพ

นักการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอขั้นตอนการประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ ไว้ดังนี้

Deming (1986) ได้อธิบายเกี่ยวกับการจัดการอย่างมีคุณภาพว่า เป็นกระบวนการ ที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตาม แผนการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือ ทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ ผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่า จะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

Hitoshi (1998) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพว่า เป็นกิจกรรมการปรับปรุงและการควบคุมที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปฏิบัติการแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหวังไว้ จะมีการทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น การควบคุมและการปรับปรุงสามารถอธิบายได้อีกแบบหนึ่งก็คือ การทำการวางแผน การกระทำ การตรวจสอบ และการแก้ไขซ้ำอีก การทำตามวงจรคุณภาพอย่างตั้งใจและถูกต้อง จะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำ จะทำให้เกิดการปรับปรุงและระดับของผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ และงานส่วนใหญ่จะกระทำซ้ำในสิ่งที่เคยทำมาก่อน ถึงแม้ว่างานนั้นจะดูเหมือนว่า เป็นงานใหม่ทั้งหมดก็ยังคงมีส่วนประกอบหลายส่วนที่เหมือนหรือคล้ายกับสิ่งที่เคยทำมาก่อน การปรับปรุงคุณภาพ ส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาวิธีการของงานที่กระทำซ้ำอย่างระมัดระวังและเป็นระบบ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ตลอดจนมีการแก้ไขความไร้ประสิทธิภาพที่ค้นพบ ดังนี้

### 1. การวางแผน (Plan)

ในบรรดาส่วนประกอบทั้งสิ้นส่วนของวงจรคุณภาพนั้น ควรพิจารณาการวางแผนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผน จะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนการไม่เหมาะสมจะมิผลทำให้ส่วนอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้นวางแผนที่ดี จะทำให้มีการแก้ไขน้อยและกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน ในการปรับปรุงเป็นการลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้เป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง และกิจกรรมการปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีมุมมองที่แม่นยำในทั้งสองสิ่ง เปรียบเสมือนการสร้างบ้านบนพื้นทราย ไม่ว่าจะออกความพยายามเพียงใดก็ตาม ถ้าภาพในมุมมองของสถานการณ์ที่ต้องการและสถานการณ์จริงไม่ชัดแล้ว ก็จะไม่ได้ผลลัพธ์กลับมา ดังนั้น จึงควรสร้างวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์และการจำแนกปัญหา การตั้งเป้าหมาย เข้าใจถึงข้อจำกัดและขอบเขต รวมถึงการนำมาพิจารณา มุ่งถึงวิธีการปรับปรุงที่เป็นไปได้ ตัดสินใจถึงแผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีสำหรับตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ที่ได้



การพัฒนาแผน โดยปกติปัญหาที่ถูกนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงนั้นจะประกอบด้วยสาเหตุหลายประการ ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำขององค์กรต้องทำการจัดทำและพัฒนาแผนการปรับปรุง และการพัฒนาแผนประกอบด้วย การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องการปรับปรุงอย่าง ชัดเจนแยกกิจกรรมออกตามโครงสร้างองค์กร กระจายส่วนย่อยของกิจกรรมพื้นฐานไปตามฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรกำหนดวิธีการประเมินความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน บุคคลที่มีตำแหน่งสูงสุดในองค์กร ควรเป็นผู้ตัดสินใจในการมอบหมายงานและวิธีการประเมินผล โดยผ่านการพบปะสนทนากับแต่ละฝ่ายในองค์กร

ในการทำงานเดียวกัน หัวหน้าฝ่ายงานแต่ละฝ่ายต้องออกแบบและพัฒนาแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย โดยแผนการจะได้รับการกระจายออกเป็นลำดับลงมาทั่วทั้งองค์กรด้วยวิธีนี้ และจะถูกพัฒนาอย่างเหมาะสมในแต่ละระดับในโครงสร้างองค์กร จนกระทั่งถึงระดับที่ไม่จำเป็นต้องกระจายลงอีกต่อไป ขั้นตอนสุดท้ายคือการตัดสินใจของบุคลากรที่ต้องทำงานทรัพยากรที่ต้องการ และตารางเวลาที่ต้องปฏิบัติตาม และทำแผนการพัฒนาให้อยู่ในรูปของเอกสารทั้งหมดอย่างละเอียด ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการสื่อสารแผนการได้อย่างแม่นยำที่สุด

ขณะที่สร้างแผนการควรมีความระมัดระวังในแนวทางที่มีส่วนช่วยในการสร้างแผนการอย่างถูกต้อง ประกอบด้วย ขณะที่สร้างแผนการจะต้องมีการชี้แจงให้ชัดเจนถึงข้อจำกัดด้าน ทรัพยากรและเวลาที่มี รวมทั้งต้องหาวิธีการทั้งหมดที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดเหล่านี้ อาจมีการผ่อนปรนข้อจำกัดเหล่านี้บ้าง หลังจากมีการพิจารณาข้อเสนอแนะทั้งหมดแล้ว ต้องทำการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเป็นแผนการปฏิบัติ ต้องมีการพัฒนาระเบียบวิธีการในการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์เพื่อดูว่า แผนการมีประสิทธิภาพและมีการกระทำตามแผนและประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ ต้องมีการรวบรวมสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอและจัดอย่างเป็นระบบตลอดจนมีการนำมาใช้งานอย่างเต็มที่ในการวางแผนงาน ต้องมีการพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องกระทำกับสิ่งที่น่ากระทำ ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด และเป็นไปไม่ได้ที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างในเวลาเดียวกัน ต้องพยามความสมดุลระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากร การตั้งเป้าหมายที่สูงเกินไปเป็นการสวนทางกับการเพิ่มผลผลิต จะต้องมีการสร้างระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสื่อสารเป้าหมายของแผนการไปสู่ทุกส่วนขององค์กร ทรัพยากรทางด้านวัสดุ อาจมีจำกัดแต่ความสามารถของมนุษย์ไม่จำกัด ดังนั้น จึงมีทางเป็นไปได้เสมอในการปรับปรุง ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาความสามารถของมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ

## 2. การลงมือปฏิบัติ (Do)

เพื่อให้มั่นใจว่า มีการนำแผนการมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง จึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจว่า ฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการไปปฏิบัติได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้น ๆ การสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มี

หน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การจัดให้มีการศึกษาและการอบรมที่ต้องการ เพื่อการนำแผนการนั้น ๆ มาปฏิบัติ และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เป็น

### 3. การตรวจสอบ (Check)

เมื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผน ต้องมีการประเมินการปฏิบัติตามแผนหรือไม่ และตัวแผนการเองมีความเหมาะสมหรือไม่

การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการ ความไม่เหมาะสมของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เป็นเรื่องที่ต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน เนื่องจากการปฏิบัติการแก้ไขจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ถ้าความล้มเหลวมาจากแผนการไม่เหมาะสม อาจเป็นผลมาจากสาเหตุความผิดพลาดในการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การเลือกเทคนิคที่ใช้ผิด เนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอและมีความรู้ในขั้นตอนการวางแผนไม่เพียงพอ การประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผนผิดพลาด หรือประเมินความสามารถของบุคลากรที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาด

ถ้าความล้มเหลวมาจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจเป็นผลมาจากสาเหตุขาดความตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและมีความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ การให้การศึกษและการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำและการประสานงานระหว่างการปฏิบัติ หรือการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

### 4. การปฏิบัติการแก้ไข (Act)

ขณะเมื่อทำการปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็นอย่างยี่งที่ต้องแยกแยะให้ชัดเจน ระหว่างการกำจัดปรากฏการณ์หรืออาการของปัญหาและการกำจัดสาเหตุ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ว่ามีงานจำนวนมากมายที่ทำเป็นประจำในงานชนิดนี้ การกำจัดแค่อาการไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่ เป็นเพียงแค่การเลื่อนการแก้ปัญหาออกไปเท่านั้น ดังนั้น ถ้าความล้มเหลวมาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนแผนการเท่านั้น ไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหา ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผน โดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของการวางแผน และทำการปฏิบัติการแก้ไขความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้ โดยการกำจัดสาเหตุมิใช่กำจัดอาการ และเมื่อไม่สามารถบรรลุถึงเป้าที่วางไว้ ควรมีการวิเคราะห์สาเหตุและมีการทบทวนแผนการดังเช่นที่กล่าวมา ในหัวข้อการตรวจสอบ สาเหตุอาจมาจากตัวแผนการที่ไม่เหมาะสมหรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้น เพื่อทำการปรับปรุง ต้องมีการชี้บ่งสาเหตุแห่งความล้มเหลวอย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงแผนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปีและมีการทบทวนทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการดังกล่าวมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

บั่งอ มธรรสสุวรรณ (2542) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ Deming (Deming Cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การจัดทำและวางแผน (Plan)

1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน แล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (Control Items) ซึ่งตามปกติ ได้แก่ Q-C-D-M-E (Quality Cost Delivery Safety Morale Environment)

1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ

1.3 กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การปฏิบัติตามแผน (Do)

2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้น ด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วย

ตนเอง

2.2 ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด

2.3 เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

3. การติดตามประเมินผล (Check)

3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่

3.2 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

หรือไม่

3.3 ตรวจสอบว่า (หัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

4. การกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน

(Act)

4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หามาตรการ

แก้ไข

4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอ

เพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

4.3 ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจรคุณภาพ (PDCA) การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักเข้ามามีส่วนส่งเสริม สนับสนุน และร่วมคิดร่วมทำ รวมทั้งจะต้องมีการทำงานเป็นทีม และในการดำเนินการควรมีการเตรียมการเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากรและจัดให้มีกลไกในการดำเนินงาน หลังจากนั้นบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ต้องร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบและร่วมกันปรับปรุง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. การเตรียมการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งควรมีการเตรียมการในเรื่องต่าง ๆ โดยการเตรียมการที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ

1.1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยสร้างความตระหนักและพัฒนาความรู้ ทักษะ

1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษาในการประสาน กระตุ้น กำกับ ดูแลให้บุคลากรภายในสถานศึกษา และบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมกันดำเนินการ

2. การดำเนินการ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผนการตรวจสอบประเมินผล และการพัฒนาปรับปรุง ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องดำเนินการร่วมกันในทุกขั้นตอน โดยมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

### 2.1 การวางแผน (P)

การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ และควรวางแผนการประเมินผลไปพร้อมกันด้วยเพื่อใช้กำกับตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนเพียงใด โดยมีการตั้งเป้าหมายว่าจะประเมินเรื่องใด ใช้วิธีการ รูปแบบอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแผนการประเมินผลที่ดีควรสอดคล้องเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานตามปกติในชีวิตประจำวันของผู้บริหาร ครูและผู้เรียน ซึ่งมีขั้นตอนการวางแผน ดังนี้

#### 2.1.1 การกำหนดเป้าหมาย

การวางแผนควรจะเริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย ที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งควรระบุให้ชัดเจนในธรรมนูญสถานศึกษาและใช้เป็นหลักหรือทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา หลังจากนั้นก็จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา ซึ่งควรครอบคลุมคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของผู้เรียนที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการ หลักสูตรและการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อมการประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงาน

#### 2.1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย

การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายจะช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสถานศึกษาจะได้ทราบว่าเป้าหมายต่าง ๆ ที่ต้องการนั้น เป้าหมายใดสำคัญมากน้อยกว่ากันเพียงใด เพื่อกำหนดกิจกรรม บุคลากร ทรัพยากร และช่วงระยะเวลาที่จะดำเนินการในการพัฒนาเป้าหมายนั้น ๆ ให้เหมาะสม

2.1.3 กำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือวิธีปฏิบัติงาน การกำหนดแนวทางหรือวิธีปฏิบัติงาน คือ การนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นความ คิดเชิงนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดโครงการหรือกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจนด้วย

2.1.4 การกำหนดระยะเวลาในการทำแผน ควรมีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในแผนด้วยการกำหนดระยะเวลาจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ปฏิบัติจะได้ทราบว่าจะงานใดควรจะต้องดำเนินการให้เสร็จเมื่อไร ต้องเร่งดำเนินการก่อน หรืออาจรอได้ และยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้ที่ทำหน้าที่กำกับดูแล จะได้ติดตามงาน ได้ว่ามีความก้าวหน้าตามแผนเพียงใด

2.1.5 การกำหนดงบประมาณ  
ควรคิดงบประมาณที่จะต้องใช้ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนอย่างรอบคอบและให้เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนมากที่สุด โดยคำนึงถึงความพอเพียงและความเหมาะสมระหว่างรายรับรายจ่ายเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า

2.1.6 การกำหนดผู้รับผิดชอบ  
การกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนหรือในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้แผนดังกล่าวสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดไว้ในแผนให้ชัดเจนว่าเรื่องใดจะเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบใครบ้าง

## 2.2 การปฏิบัติตามแผน (D)

2.2.1 เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคคลก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการทำงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา

2.2.2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

### 2.2.4 ให้การนิเทศ

ในระหว่างปฏิบัติงานผู้บริหารต้องกำกับและติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนที่กำหนดไว้ หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้

การนิเทศ เพื่อปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่าง ๆ โดยผู้บริหารอาจให้การนิเทศเอง หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมาทำงานนิเทศ หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรม

### 2.3 การตรวจสอบประเมินผล (C)

การประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใดต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ผู้บริหารและครูที่เข้าใจระบบการประกันคุณภาพอย่างถูกต้องจะตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล ไม่กลัวการประเมินผล โดยเฉพาะการประเมินตนเอง ซึ่งเป็นการประเมินที่มุ่งเพื่อการพัฒนา ไม่ใช่การตัดสินถูก-ผิด ไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน และไม่ใช่เรื่องที่ยาก ไม่ต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินมากมาย แต่เป็นการประเมินในงานที่ทำอยู่เป็นประจำเครื่องมือที่ใช้ อาจเป็นสิ่งที่มียอยู่แล้วโดยไม่ต้องสร้างขึ้นใหม่ และในระหว่างที่สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใด มีจุดอ่อน จุดแข็งประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด และเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษา ก็จะต้องมีการประเมินสรุปรวม เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป

#### 2.3.1 การวางกรอบการประเมิน

คณะกรรมการควรประชุมร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้องในการวางกรอบการประเมิน เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินว่าจะประเมินอะไร ใครเป็นผู้ประเมิน และมีรูปแบบในการประเมินเป็นอย่างไร กรอบการประเมินควรจะต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษาที่ระบุในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดว่าควรประเมินอะไร เรื่องใด มีอะไรเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ต่อจากนั้นจึงพิจารณาต่อไปว่า ตัวบ่งชี้เหล่านั้นจะต้องใช้ข้อมูลอะไร แล้วสำรวจดูว่าสถานศึกษามีข้อมูลนั้นแล้วหรือยัง จะนำมาใช้ได้หรือไม่ ถ้ามีข้อมูลอยู่แล้ว ก็ไม่ต้องเก็บข้อมูลใหม่ ถ้ายังไม่มีข้อมูลหรือมีแต่เป็นข้อมูลที่ล้าสมัย ก็ต้องเก็บใหม่ โดยพิจารณาว่า ข้อมูลที่ต้องการนั้นจะใช้เครื่องมือชนิดใด จะเก็บข้อมูลจากใคร จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร รวมทั้ง กำหนดเกณฑ์การประเมิน ช่วงเวลาและผู้รับผิดชอบในการประเมิน เพื่อสะดวกในการกำกับติดตามงานของคณะกรรมการและผู้บริหาร

#### 2.3.2 การจัดหา จัดทำเครื่องมือ

คณะกรรมการควรประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเครื่องมือ

ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลว่า จะใช้เครื่องมือชนิดใด หลังจากนั้นก็จะหาหรือจัดทำเครื่องมือ การประเมินผลภายในอาจใช้เครื่องมือได้หลากหลาย การกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ต้องให้เหมาะสมกับ ลักษณะของตัวบ่งชี้ที่จะวัดเครื่องมือที่กำหนดสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลนั้น ไม่จำเป็นต้องจัดทำใหม่ ทั้งหมด ให้สำรวจว่ามีเครื่องมือดังกล่าวแล้วหรือยัง ถ้ามีอยู่แล้วและเป็นเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน ก็สามารถนำไปใช้ได้เลย แต่ถ้ายังไม่ได้มาตรฐานก็ต้องพัฒนาและปรับปรุงให้มีคุณภาพ โดยการนำไป ทดลองและปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง ในกรณีที่สถานศึกษาสำรวจแล้วพบว่า ยังไม่มีเครื่องมือ จำเป็น ต้องสร้างเครื่องมือใหม่ แล้วจึงนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ แล้วนำผลมาปรับปรุงก่อนใช้จริง การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ จะต้องคำนึงถึงความสามารถในการวัดได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด โดย อาจนำเครื่องมือไปทดลองใช้ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าได้ผลตรงกับความเป็นจริงตามการสังเกต ของครูหรือไม่

### 2.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลนั้น หากข้อมูลใดมีอยู่แล้วในสถานศึกษาไม่ควร จัดเก็บใหม่ให้นำข้อมูลที่มีอยู่แล้วมาประมวลผล วิเคราะห์ แล้วนำไปใช้ได้เลย หรือจัดเก็บข้อมูล ให้สอดคล้องกับการทำงานปกติของสถานศึกษาให้มากที่สุด

### 2.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษานั้น ผู้รับผิดชอบควรร่วมมือ กันพิจารณากรอบการวิเคราะห์ว่า ข้อมูลแต่ละประเด็นจะวิเคราะห์ในระดับใด ระดับบุคคล ระดับ ห้องเรียนหรือระดับภาพรวมของสถานศึกษา ใครเป็นผู้วิเคราะห์ วิเคราะห์ในช่วงเวลาใด เพื่อจะได้ นำผลมาใช้ ความหมายผลการประเมิน จะต้องกำหนดเกณฑ์ในการตัดสิน โดยคณะกรรมการจะต้อง ร่วมกันกำหนดให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา ด้วยการพิจารณาข้อมูลผลการดำเนินการ ที่ผ่านมาของสถานศึกษา ประกอบกับเกณฑ์ของผู้อื่นว่าเป็นอย่างไร เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการตัดสิน และเนื่องจากการประเมินตนเองเป็นการประเมินเพื่อพัฒนา ดังนั้น เกณฑ์การประเมินควรจะดู พัฒนาการของสถานศึกษาด้วยในช่วงแรก อาจกำหนดเกณฑ์ที่คิดว่าสถานศึกษาทำได้ไปก่อน เพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานแล้วค่อย ๆ ปรับให้สูงขึ้น เมื่อสถานศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การตัดสินผล การประเมินแล้ว สถานศึกษาก็สามารถแปลงความหมายของข้อมูลได้ว่าเรื่องใดมีผลการประเมินเป็น อย่่างไร

### 2.3.5 การตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

เมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ก็จะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินว่า มีความเหมาะสม ถูกต้องและน่าเชื่อถือ เพียงใด ซึ่งผู้เกี่ยวข้องควรมีการประชุมร่วมกันเป็นระยะ ๆ โดยผู้บริหารควรมีการติดตามตรวจสอบใน

ระหว่งการนิเทศ และประชุมร่วมกับคณะกรรมการเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

#### 2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A)

เมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แผลผลในภาพรวมทั้งหมด แล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น ครูประจำชั้น ครูประจำวิชา หัวหน้าหมวด ผู้บริหาร เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนางานของตนเองต่อไป สำหรับการเผยแพร่ผลการประเมิน อาจใช้วิธีจัดประชุมครูภายในสถานศึกษา จัดบอร์ด หรือจัดทำรายงานผลการประเมินฉบับย่อแจกบุคลากร และผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้

##### 2.4.1 การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร

ในระหว่างการทำงานและมีการตรวจสอบประเมินผลทั้งในระดับรายบุคคล หรือระดับชั้น/หมวดวิชา ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

##### 2.4.2 การวางแผนในระยะต่อไป

การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป และวิธีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุงสามารถทำได้ง่าย ๆ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลต่างที่เกิดขึ้นจะสะท้อนสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนา ปรับปรุง เมื่อทราบจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษาแล้ว จะต้องนำมารวมกันวิเคราะห์สาเหตุ เพื่อป้องกันและปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นจึงระดมความคิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาช่วยกันหาวิธีแก้ปัญหา และผลการประเมินอาจชี้จุดที่สถานศึกษาต้องทำการปรับปรุงหลายประการ ซึ่งสถานศึกษาไม่สามารถแก้ไขปัญหานั้นได้พร้อมกัน ต้องกำหนดลำดับความสำคัญว่าปัญหาอะไรจำเป็นต้องพัฒนา ก่อน เพื่อนำมาวางแผนปรับปรุงแก้ไขแผนปฏิบัติงาน และจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป



### 2.4.3 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

ถ้าสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งเมื่อหน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินสถานศึกษาก็พร้อมที่จะนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่ผู้ประเมินต้องการได้ง่ายขึ้นในทุก ๆ ด้าน และการดำเนินงานประเมินผลของสถานศึกษาไม่ได้สิ้นสุดเพียงแค่ทำการประเมินตนเองเพียงครั้งเดียวแล้วหยุดเลยแต่ต้องทำตลอดเวลา ผลการประเมินที่จัดทำเสร็จแล้วถือเป็นข้อมูลที่แสดงถึงสภาพการดำเนินงานในขณะนั้นซึ่งต้องมีการตรวจสอบใหม่ว่าการดำเนินงานในช่วงต่อไป สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างไร การพัฒนาปรับปรุงตนเองจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด

จาร์ส นองมาก (2545) ได้กล่าวถึงการนำวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในสถานศึกษามีขั้นตอน ดังนี้

#### 1. การวางแผนเพื่อเตรียมการปฏิบัติ (Plan-P)

การวางแผนหรือการจัดทำแผนเป็นการเตรียมการอย่างฉลาดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เป็นการเตรียมการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับงาน และเกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็กมากน้อยแค่ไหน ต้องอาศัยการวางแผนหรือการเตรียมการเพื่ออนาคต เพื่อช่วยให้สามารถทำงานได้ดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การวางแผนปฏิบัติงานจึงเป็นการกำหนดรายละเอียด เพื่อการทำงานในอนาคตของสถานศึกษาโดยรวม และระบบการวางแผนในการทำงานจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย โดยเฉพาะในประเด็นต่อไปนี้

- 1.1 การทำงานมีจุดหมาย เพราะได้เตรียมการแก้ปัญหาล่วงหน้าไว้แล้ว
- 1.2 สามารถตรวจวัดความสำเร็จ และประเมินผลการดำเนินงานได้เป็นระยะ ๆ และหากพบปัญหาหรืออุปสรรคก็สามารถปรับแก้ได้ทันท่วงที
- 1.3 ใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัด และคุ้มค่า
- 1.4 ทำให้เกิดการประสานงานภายในหน่วยงาน
- 1.5 ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจและทำให้เกิดการกระจายอำนาจ

รับผิดชอบ

#### 2. การปฏิบัติตามแผน (Do-D)

การปฏิบัติตามแผนเป็นการบริหารแผน แผนงาน หรือโครงการของแต่ละคน ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ บุคลากรในหน่วยงานต่างปฏิบัติภารกิจตามที่ได้เตรียมการ หรือวางแผนล่วงหน้าไว้แล้วในงานของตนเองที่ต่างก็มุ่งเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ฝ่ายบริหารสถานศึกษา

จะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งการกำกับติดตามเพื่อให้บุคลากรฝ่ายปฏิบัติทั้งที่รับผิดชอบงานเฉพาะตัวหรืองานเป็นกลุ่มได้ปฏิบัติงานโดยราบรื่นมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน หากจำเป็นต้องมีผู้นิเทศ แนะนำ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น ก็เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคอยสอดส่อง ดูแล และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา

จุดบกพร่องของการดำเนินงานของสถานศึกษาในขั้นตอนนี้ คือ เมื่อได้มีการวางแผนการดำเนินงานไว้แล้ว ไม่ว่าจะไปในรูปของแผน แผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่จัดเป็นรูปเล่มสวยหรู แต่ไม่ได้นำไปปฏิบัติอย่างจริงจังสมกับที่ได้ทุ่มเททรัพยากรอย่างมากมาเพื่อการนี้ บางแห่งวางแผนไว้อย่าง แต่ปฏิบัติจริงเป็นอีกอย่าง หรือบางแห่งมีการนำไปใช้เหมือนกัน แต่เป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการกำกับติดตาม หรือประสานงาน ทำให้ไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ในการปฏิบัติตามแผน ถ้าเป็นสถานศึกษาที่มีปริมาณงานมาก มีบุคลากรมาก จำเป็นต้องมีระบบงานที่ตรวจสอบได้ว่าในห้วงเวลาหนึ่ง ๆ ใครกำลังทำโครงการอะไรอยู่และในขณะเดียวกัน จะต้องมีการนิเทศ เพื่อช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานในเรื่องไหน ขั้นตอนที่ยังล่าช้าหรือทำไม่ถูกต้องก็สามารถช่วยเหลือในการปรับปรุง แก้ไข หรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ทันท่วงที

### 3. การตรวจสอบและประเมินผล (Check-C)

การตรวจสอบและประเมินผล เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการปฏิบัติในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานหรือปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน

การตรวจสอบและประเมินผล เป็นการหาข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนางาน กิจกรรมนี้ จึงถือเป็นพื้นฐานของการพัฒนางาน ถ้าทำงานโดยไม่มุ่งหวังที่จะทำให้ดีขึ้นต่อไปก็คงไม่ต้องตรวจสอบและประเมินผลให้เสียเวลา แต่ในวัฏจักรของการทำงาน เราต้องการปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้งานดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา จึงต้องใช้ผลจากการตรวจสอบและประเมินเป็นข้อมูล เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งในการดำเนินงานในการตรวจสอบและประเมินผล มีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุสภาพความสำเร็จของงานในช่วงเวลาที่จะตรวจสอบ โดยปกติแล้วในการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า จะมีข้อมูลที่บอกให้เราทราบว่า งานนั้นมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอะไรบ้าง มากน้อยแค่ไหน ภายในระยะเวลาตามที่วางแผนไว้ ในการระบุความสำเร็จของงานในขั้นตอนนี้ก็ต้องดูช่วงเวลาที่จะทำการตรวจสอบ

2. การตรวจสอบวัดผลการดำเนินงานเป็นการตรวจวัดผลการปฏิบัติงานจริง ๆ ณ วันที่ทำการตรวจสอบ ว่าสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ในการตรวจวัดก็อาศัยเครื่องมือและวิธีการในการตรวจวัดที่แตกต่างกัน เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การทดสอบเป็นลายลักษณ์อักษร การดูผลการปฏิบัติงานจริง เป็นต้น

3. การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการเปรียบเทียบ เพื่อตีค่าการดำเนินงานว่า ดี มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลจากการวัด (Measurement) กับเกณฑ์ (Criteria) ก็คือหลักของการประเมิน (Evaluation) โดยทั่วไป การประเมินกรณีนี้ อาจกล่าวได้ว่า สภาพความสำเร็จของงานถือเป็นเกณฑ์ ผลการดำเนินงานถือเป็นการวัด ดังนั้น เมื่อจะทำการประเมินเรื่องใด ก็ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสองอย่างของการประเมิน คือ เกณฑ์ และผลจากการตรวจวัด ถ้าองค์ประกอบทั้งสองอย่างไม่ครบถ้วนก็ไม่สามารถจะประเมินได้

4. การเสนอแนะ เป็นการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ตรวจสอบและประเมินจากผลการประเมินในข้อ 3 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปรับปรุงแก้ไข ทำให้การดำเนินงาน ในเรื่องนั้นเป็นผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กล่าวคือ ถ้าผลการประเมินว่าดี มีความเหมาะสมอยู่แล้ว ก็อาจจะยกย่องชมเชย หรือให้กำลังใจผู้ปฏิบัติหรือปรับเป้าหมายการดำเนินงานให้สูงขึ้น ให้ยากขึ้น ถ้าผลการประเมินยังไม่ดี ยังไม่เหมาะสม ก็อาจจะเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพิ่มคน เพิ่มอุปกรณ์ หรือแนะนำวิธีปฏิบัติที่คิดว่าเหมาะสม ซึ่งข้อมูลจากการชี้แนะของผู้ประเมิน จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

#### 4. การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act-A)

การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้า ถ้าผลการประเมินพบว่า งานยังไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ก็จะต้องเร่งรัดปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือใช้เวลาในการทำงานให้มากขึ้น เพื่อจะสามารถทำงานที่คาดหวังไว้แล้วให้สำเร็จ แต่ถ้าผลการประเมินพบว่า งานสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว ในการดำเนินงานต่อไป ก็จะได้ปรับเปลี่ยนตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น จะได้เป็นการท้าทายผู้ปฏิบัติ จึงเห็นได้ว่าการปรับปรุงการปฏิบัติงาน สามารถทำได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะงานที่ทำมาแล้วประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ผลจากการปฏิบัติในลักษณะนี้ ก็จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ปัญหาที่พบเห็นอยู่ในสถานศึกษาขณะนี้คือ ไม่ได้มีการปรับปรุงการดำเนินงานจากผลของการตรวจสอบกันอย่างจริงจัง หลายเรื่องที่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานพบข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้ว แต่ก็ยังทำใหม่อยู่เช่นเดิม ผู้มีอำนาจที่พอจะผลักดันให้มีการปรับปรุงแก้ไขก็ไม่เห็นความสำคัญของข้อเท็จจริงที่ได้จากการประเมิน หรือเมื่อมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหาร การดำเนินงานของสถานศึกษาก็มีการกำหนดงานใหม่ บางเรื่องก็แตกต่างไปจาก

ที่เคยปฏิบัติเดิมกระบวนการที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานให้เกิดความต่อเนื่อง จึงไม่ประสบผลสำเร็จ

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2552) ได้นำเสนอจุดหมายที่แท้จริงของวงจรคุณภาพ (PDCA) ว่า เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ นั้นมิใช่เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบน ออกไปจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงใน แต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีการวางแผน PDCA ที่มีวนไต่สูงขึ้นเรื่อย ๆ

วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan-P)

ขั้นที่ 2 การดำเนินการตามแผน (Do-D)

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check-C)

ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act-A)

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิด ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ แผนที่ดี ควรมีลักษณะ 5 ประการ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง (Realistic)
2. สามารถเข้าใจได้ (Understandable)
3. สามารถวัดได้ (Measurable)
4. สามารถปฏิบัติได้ (Behavioral)
5. สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable)

วางแผนที่ดีควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตปัญหาให้ชัดเจน
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
3. กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจน

และถูกต้องแม่นยำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 ปฏิบัติ (Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ

1. การวางแผนกำหนดการ
  - 1.1 การแยกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ
  - 1.2 กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในการกิจกรรมแต่ละอย่าง
  - 1.3 การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

2. การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดการแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

3.1 ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ

3.2 ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม

3.3 พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ

2. รวบรวมข้อมูล

3. การทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงานจะเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

4.1 รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

4.2 รายงานแบบอย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่า เกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ

2. ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกันเพื่อมิให้ความผิดปกตินั้น เกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 การย้ายนโยบาย

2.2 การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน

2.3 การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการใช้วงจรคุณภาพ สรุปได้ว่า การบริหารงานโดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นการทำงานที่เป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน มีการดำเนินงานตามแผน มีการตรวจสอบประเมินผล และมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นวงจรต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังและเพื่อแสวงหาสภาพที่ดีกว่า และในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้นำแนวคิดการ

บริหารอย่างมีคุณภาพมาประสมประสานและเลือกสรรกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการหรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษาของชาติ และเหมาะสมกับสถานศึกษา ตลอดจนสภาพและความต้องการของสังคม ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำแนวคิดที่ได้ศึกษานี้ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพต่อไป

### บริบทสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

จังหวัดมหาสารคาม แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 13 อำเภอ องค์การบริหารส่วนตำบล 124 แห่ง เทศบาล 18 แห่ง หมู่บ้าน 1,944 แห่ง ตั้งอยู่บริเวณตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพื้นที่ 5,291.683 ตารางกิโลเมตร หรือ 3,307,301.875 ไร่ ระยะทางห่างจากกรุงเทพฯ 475 กิโลเมตร ภูมิประเทศ มีพื้นที่ค่อนข้างราบเรียบถึงลูกคลื่นลอนลาดลักษณะภูมิอากาศในเขตจังหวัดมหาสารคาม เป็นแบบมรสุมเมืองร้อน มีฝนตกสลับกับอากาศแห้ง ในเดือนธันวาคม 2563 มีจำนวนประชากร 953,660 ลดลงจากปี 2562 จำนวน 9,005 คน การบูรณาการด้านการศึกษา ขับเคลื่อน โดยคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม คณะกรรมการบริหารข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาจังหวัดมหาสารคาม และหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม

หน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น 9 สังกัด สถานศึกษา 1,022 แห่ง ผู้เรียน 219,672 คน ผู้สอน 10,791 คน เมื่อพิจารณารายสังกัดแล้ว พบว่า จำนวนของผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มากที่สุด จำนวน 95,651 คน รองลงมาคือ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) จำนวน 56,318 คน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (รวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) กระทรวงมหาดไทย (มท.) จำนวน 22,091 คน สังกัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย จำนวน 18,934 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา (สอศ.) จำนวน 13,461 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จำนวน 11,087 คน สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (กก.) จำนวน 818 คน สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (พศ.) จำนวน 792 คน และสังกัดกระทรวงสาธารณสุข (สธ.) จำนวน 520 คน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม, 2563)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้นำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นสี่ปี (พ.ศ. 2561-2564) มาปรับเป็นแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในห้วงระยะเวลาดังกล่าว โดยมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563)

## วิสัยทัศน์

“ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยพลังประชารัฐบนพื้นฐานความเป็นไทย ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ดำรงชีวิตอย่างมีความสุขความสุข และยั่งยืน”

## แนวทางการพัฒนา

1. จัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยให้เด็ก เยาวชน และประชาชน ในท้องถิ่นให้เรียนรู้ทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
  2. ส่งเสริมพัฒนาให้เด็ก เยาวชน และประชาชน มีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21
  3. ขับเคลื่อนพลังประชารัฐให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น
  4. ส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
  5. น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  6. พัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้
- เป้าประสงค์
1. สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD)
  2. สถานศึกษามีปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาที่เพียงพอและเหมาะสม
  3. ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย และเชื่อมโยงใน รูปแบบเครือข่าย (Network) อย่างมีประสิทธิภาพ
  4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศึกษานิเทศก์ที่เพียงพอและมีคุณภาพ
  5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบนิเทศการศึกษาที่มีคุณภาพ
  6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการระบบแผนงาน และงบประมาณ ทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
  7. สถานศึกษามีการบริหารจัดการระบบแผนงานและงบประมาณทางการศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพ
  8. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ
  9. สถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21 (3R x 8C)
  10. สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่พึงประสงค์

11. คณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่นทุกระดับ (ระดับประเทศ ระดับภาค ระดับจังหวัด และระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
  12. กลุ่มเครือข่ายการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
  13. กลุ่มเครือข่ายครูผู้ดูแลเด็กได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
  14. กลุ่มเครือข่ายการนิเทศการศึกษาท้องถิ่นได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
  15. คณะกรรมการสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
  16. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
  17. ผู้บริหารท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาท้องถิ่น
  18. สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการศึกษาท้องถิ่น
  19. สถานศึกษาส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
  20. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ การอนุรักษ์ การสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น
  21. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการทำนุบำรุงศาสนาแบบบูรณาการให้แก่ผู้เรียน
  22. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริม สนับสนุนการทำนุบำรุงศาสนาให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น
  23. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
  24. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่ประชาชน
  25. สถานศึกษามีการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรม
  26. สถานศึกษามีการจัดการศึกษาแบบเรียนร่วมระหว่างพุทธศาสนากับอิสลามศึกษา
  27. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ ได้รับสวัสดิการและสวัสดิภาพอย่างเท่าเทียมในสังกัดอื่น สร้างขวัญกำลังใจ และความภูมิใจการปฏิบัติหน้าที่
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้
1. เป้าหมายที่ 1 โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษา มีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้
  2. เป้าหมายที่ 2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา



3. เป้าหมายที่ 3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่

4. เป้าหมายที่ 4 กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ

5. เป้าหมายที่ 5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ

#### แนวทางการพัฒนา

1. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา
4. ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงิน เพื่อการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

5. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม

สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม มีจำนวน 36 แห่ง รายละเอียดดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลสถานศึกษา จำนวนนักเรียนและบุคลากร สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม

| ที่ | ชื่อสถานศึกษา       | อปท.    | อำเภอ              | จำนวนนักเรียน<br>(คน) | จำนวนบุคลากร  |     |             |
|-----|---------------------|---------|--------------------|-----------------------|---------------|-----|-------------|
|     |                     |         |                    |                       | ผู้<br>บริหาร | ครู | รวม<br>(คน) |
| 1.  | แก่งวิทยานุกูล      | อบจ.มค. | เมือง              | 98                    | 1             | 19  | 20          |
| 2.  | เมืองเดาวิทยาคม     | อบจ.มค. | พยัคฆ<br>ภูมิพิสัย | 344                   | 1             | 39  | 40          |
| 3.  | เลิงแฝกประชาบำรุง   | อบจ.มค. | กุฉินารักษ์        | 226                   | 2             | 25  | 27          |
| 4.  | เวียงสะอาดพิทยาคม   | อบจ.มค. | พยัคฆ<br>ภูมิพิสัย | 216                   | 1             | 37  | 38          |
| 5.  | เสื่อแก้ววิทยาสรรค์ | อบจ.มค. | วาปีปทุม           | 280                   | 3             | 34  | 37          |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ที่ | ชื่อสถานศึกษา                  | อปท.    | อำเภอ          | จำนวน<br>นักเรียน<br>(คน) | จำนวนบุคลากร  |     |             |
|-----|--------------------------------|---------|----------------|---------------------------|---------------|-----|-------------|
|     |                                |         |                |                           | ผู้<br>บริหาร | ครู | รวม<br>(คน) |
| 6.  | โคกก่องพิทยาคม                 | อบจ.มค. | เมือง          | 317                       | 2             | 34  | 36          |
| 7.  | ขามป้อมพิทยาคม                 | อบจ.มค. | วาปีปทุม       | 186                       | 2             | 18  | 20          |
| 8.  | จัวบวพิทยาคม                   | อบจ.มค. | วาปีปทุม       | 211                       | 2             | 25  | 27          |
| 9.  | ดอนเงินพิทยาคาร                | อบจ.มค. | เขียงยืน       | 66                        | 1             | 16  | 17          |
| 10. | ท่าขอนยางพิทยาคม               | อบจ.มค. | เมือง          | 607                       | 3             | 60  | 63          |
| 11. | นาข่าพิทยาคม                   | อบจ.มค. | วาปีปทุม       | 512                       | 4             | 43  | 47          |
| 12. | นาสีนวนพิทยาสรรค์              | อบจ.มค. | กันทร<br>วิชัย | 93                        | 1             | 18  | 19          |
| 13. | มะค่าพิทยาคม                   | อบจ.มค. | กันทร<br>วิชัย | 171                       | 2             | 25  | 27          |
| 14. | มัธยมดงยาง                     | อบจ.มค. | นาคูน          | 175                       | 2             | 20  | 22          |
| 15. | ศรีสุขพิทยาคม                  | อบจ.มค. | กันทร<br>วิชัย | 112                       | 1             | 17  | 18          |
| 16. | หนองเหล็กศึกษา                 | อบจ.มค. | โกสุม<br>พิสัย | 422                       | 2             | 33  | 35          |
| 17. | หนองโกวิชาประสิทธิ์<br>พิทยาคม | อบจ.มค. | บรบือ          | 88                        | 1             | 14  | 15          |
| 18. | หนองโพธิ์พิทยาคม               | อบจ.มค. | นาเชือก        | 237                       | 2             | 30  | 32          |
| 19. | หนองบัวปียนมิตร                | อบจ.มค. | โกสุม<br>พิสัย | 55                        | 2             | 14  | 16          |
| 20. | หัวเรือพิทยาคม                 | อบจ.มค. | วาปีปทุม       | 364                       | 2             | 33  | 35          |
| 21. | เทศบาลโพธิ์ศรี                 | ทม.มค.  | เมือง          | 106                       | 1             | 11  | 12          |
| 22. | เทศบาลบ้านแมด                  | ทม.มค.  | เมือง          | 35                        | 1             | 7   | 8           |
| 23. | เทศบาลบ้านค้อ                  | ทม.มค.  | เมือง          | 187                       | 2             | 15  | 17          |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ที่ | ชื่อสถานศึกษา  | อปท.                       | อำเภอ              | จำนวนนักเรียน<br>(คน) | จำนวนบุคลากร  |     |             |
|-----|--|----------------------------|--------------------|-----------------------|---------------|-----|-------------|
|     |  |                            |                    |                       | ผู้<br>บริหาร | ครู | รวม<br>(คน) |
| 24. | เทศบาลบ้านส่อง<br>นางใย                              | ทม.มค.                     | เมือง              | 733                   | 3             | 37  | 40          |
| 25. | เทศบาลบุรพา<br>พิทยาคาร                              | ทม.มค.                     | เมือง              | 1220                  | 4             | 44  | 48          |
| 26. | เทศบาลศรีสวัสดิ์<br>วิทยา                            | ทม.มค.                     | เมือง              | 443                   | 1             | 21  | 22          |
| 27. | เทศบาลสามัคคีวิทยา                                   | ทม.มค.                     | เมือง              | 299                   | 0             | 16  | 16          |
| 28. | เทศบาลนาเชือก  | ทต.<br>นาเชือก             | นาเชือก            | 483                   | 2             | 28  | 30          |
| 29. | อนุบาลเทศบาลตำบล<br>นาคูน                            | ทต.<br>นาคูน               | นาคูน              | 112                   | 1             | 16  | 17          |
| 30. | เทศบาลตำบลบรบือ                                      | ทต.<br>บรบือ               | บรบือ              | 334                   | 1             | 21  | 22          |
| 31. | เทศบาลตำบลพยัคฆ<br>ภูมิพิสัย                         | ทต.<br>พยัคฆา<br>ภูมิพิสัย | พยัคฆ<br>ภูมิพิสัย | 513                   | 1             | 37  | 38          |
| 32. | บ้านหลุบแขง  | ทต.<br>หนองกุง             | ชื่นชม             | 61                    | 1             | 8   | 9           |
| 33. | อนุบาล อบต.วังแสง                                    | อบต.<br>วังแสง             | แกดำ               | 69                    | 0             | 8   | 8           |
| 34. | อนุบาล อบต.บรบือ                                     | อบต.<br>บรบือ              | บรบือ              | 118                   | 0             | 14  | 14          |
| 35. | อนุบาลสาธิต อบต.<br>ท่าสองคอน<br>(ศูนย์ไรซ์ไทยแลนด์) | อบต.<br>ท่าสอง<br>คอน      | เมือง              | 127                   | 1             | 15  | 16          |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ที่ | ชื่อสถานศึกษา          | อปท.                | อำเภอ    | จำนวน<br>นักเรียน<br>(คน) | จำนวนบุคลากร  |     |             |
|-----|------------------------|---------------------|----------|---------------------------|---------------|-----|-------------|
|     |                        |                     |          |                           | ผู้<br>บริหาร | ครู | รวม<br>(คน) |
| 36. | อนุบาล อบต.<br>หนองแสง | อบต.<br>หนอง<br>แสง | วาปีปทุม | 436                       | 1             | 31  | 32          |
| รวม |                        |                     |          | 10,056                    | 57            | 882 | 939         |

ที่มา : (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม, 2563)

สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม มีจำนวน 5 แห่ง รายละเอียดดังปรากฏในตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลสถานศึกษา จำนวนนักเรียนและบุคลากร สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

| ที่ | ชื่อสถานศึกษา                | อปท.           | อำเภอ              | จำนวน<br>นักเรียน<br>(คน) | จำนวนบุคลากร  |     |             |
|-----|------------------------------|----------------|--------------------|---------------------------|---------------|-----|-------------|
|     |                              |                |                    |                           | ผู้<br>บริหาร | ครู | รวม<br>(คน) |
| 1.  | เทศบาลนาเชือก                | ทต.<br>นาเชือก | นาเชือก            | 483                       | 2             | 28  | 30          |
| 2.  | อนุบาลเทศบาลตำบล<br>นาดูน    | ทต.<br>นาดูน   | นาดูน              | 112                       | 1             | 16  | 17          |
| 3.  | เทศบาลตำบลบรบือ              | ทต.<br>บรบือ   | บรบือ              | 334                       | 1             | 21  | 22          |
| 4.  | เทศบาลตำบลพยัคฆ<br>ภูมิพิสัย | ทต.<br>พยัคฆฯ  | พยัคฆ<br>ภูมิพิสัย | 513                       | 1             | 37  | 38          |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ที่ | ชื่อสถานศึกษา | อปท.            | อำเภอ  | จำนวนนักเรียน<br>(คน) | จำนวนบุคลากร  |     |             |
|-----|---------------|-----------------|--------|-----------------------|---------------|-----|-------------|
|     |               |                 |        |                       | ผู้<br>บริหาร | ครู | รวม<br>(คน) |
| 5.  | บ้านหุบแขง    | ทต.<br>หนองกุ้ง | ชื่นชม | 61                    | 1             | 8   | 9           |
| รวม |               |                 |        | 1,503                 | 6             | 110 | 116         |

ที่มา : (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม, 2563)

การบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม  
สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม มีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School Based Management for Local Development: SBMLD) แนวความคิดพื้นฐานนี้มีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” ทั้งสังคมไทย และสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาไปเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่เพียงอย่างเดียว เพราะโดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์แต่ละคนจะมีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพที่แตกต่างกัน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น จึงหมายถึง การบริหารจัดการการศึกษา ที่ใช้โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการศึกษา ในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

การบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม มีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์แผนการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อทราบกำหนดการ ระยะเวลาในการทำงานตามนโยบายของต้นสังกัด มีแผนการปฏิบัติงานทุกงาน แต่ไม่มีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติ ไม่มีการเชื่อมโยงกับงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ไม่มีกระบวนการตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารวิชาการมุ่งตรวจสอบเฉพาะผลงานที่เสร็จทันเวลา โดยไม่มีการตรวจสอบมิติด้านอื่น ๆ ขาดแผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานด้านวิชาการ ทั้งด้านหลักสูตร ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการบริหารทรัพยากร การวัดและ

ประเมินผล และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีการจัดทำโครงการพัฒนาวิชาการในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แผนการปฏิบัติงานวิชาการไม่สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา ทำให้เกิดปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการอย่างไม่เป็นระบบ มีกระบวนการสับสน มุ่งเพื่อสร้างงานให้เสร็จตามกำหนด แต่กระบวนการบริหารวิชาการยังไม่สามารถบริหารจัดการให้เป็นระบบที่มีคุณภาพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคน งานวิชาการ องค์กร นักเรียน และชุมชนให้มีประสิทธิภาพได้ ครูบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร การวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ขาดความรู้เรื่องการวิเคราะห์วิจัย การวัดและประเมินผล สถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนครู ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานด้วยกระบวนการวิจัย การพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการขาดความชัดเจน กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน โรงเรียนและชุมชน ขาดการประสานงานกับชุมชน ขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน และขาดการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล และชุมชน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2561; โรงเรียนเทศบาลนาเชือก, 2562)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. งานวิจัยในประเทศ

ดลฤดี กลั่นภูมิศรี และสมชาย บุญศิริเกษัง (2558) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหาร ปัญหา และแนวทางแก้ปัญหการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครลำปาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครู จำนวน 124 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าความถี่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครลำปาง ในขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ 8 ด้าน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการแนะแนว และด้านการนิเทศการศึกษา ตามลำดับ สภาพปัญหาที่สำคัญ คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การจัดครูเข้าสอนในบางวิชาไม่ตรงกับความต้องการและวิชาเอก ทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ แนวทางแก้ปัญหา คือ ควรมีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดครูเข้าสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของครูเป็นสำคัญและด้านการนิเทศ

การศึกษา คือโรงเรียนยังขาดการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ แนวทางแก้ปัญหา คือ ฝ่ายบริหารควรแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ และจัดให้มีการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

พุดิพัฒน์ ภิญโญกุลพัฒน์ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น โดยมีความมุ่งหมายการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการในการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อศึกษาการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลที่เป็นเลิศในการบริหารวิชาการ 3) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการในการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น และมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนในตัวเองชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ในระดับต้องปรับปรุง จำนวน 2 แห่ง การสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายการบริหารงานวิชาการครู วิชาการ ระยะที่ 2 ศึกษาการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลที่เป็นเลิศในการบริหารวิชาการ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายการบริหารงานวิชาการ ครูวิชาการจากโรงเรียน 3 แห่ง โรงเรียนละ 3 คน โดยการสัมภาษณ์ ระยะที่ 3 ยกร่างรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. โรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่นใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ครู ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ในการทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น พบปัญหาคือ หลักสูตรสถานศึกษาที่ยังไม่ได้นำไปใช้อย่างจริงจัง ผลสัมฤทธิ์ระดับชาติค่อนข้างต่ำ ครูมีงานพิเศษเพิ่มจากการสอน ครูไม่มีเวลาเตรียมการสอน ไม่ได้จัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ ทำให้การจัดการเรียนต้องเน้นสอนตำราเรียน และมีกิจกรรมต่าง ๆ มาก ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการเรียนการสอน งานด้านงานนิเทศยังไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการดำเนินงานกำกับดูแลของผู้บริหารยังขาดความต่อเนื่อง และเอาใจใส่อย่างจริงจัง ทำให้การบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลต้องได้รับการแก้ไขทั้งระบบ และต้องการคืนครูให้กับนักเรียน และต้องการให้จัดอบรมการใช้เทคนิคการสอน การใช้สื่อเทคโนโลยี การสนับสนุนงบประมาณ การลดกิจกรรมของภายในโรงเรียน และให้ฝ่ายบริหารเพิ่มการกำกับ ดูแลติดตามของฝ่ายอย่างจริงจัง และเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน การทำงานเป็นทีม การให้กำลังใจกันและกัน การช่วยเหลือกันและกัน หากทำได้เชื่อว่าครูจะมีเวลาเตรียมการเรียนการสอน และการจัด

การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้แผนการสอนมาสอนจริง เพื่อทำให้นักเรียนเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ระดับชาติสูงขึ้น และเป็นนักเรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดี

2. การบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลที่เป็นเลิศในการบริหารวิชาการใช้วงจรคุณภาพ PDCA+S เข้ามาบริหารงานวิชาการทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ มีการร่วมกันวางแผน ประชุมระหว่างผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ในงานต่าง ๆ เช่น การสร้างหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น แล้วทุกฝ่ายก็ปฏิบัติตามแผนงานต่าง ๆ ทั้งการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา การทำโครงการ การทำงานกลุ่ม รวมทั้งการใช้สื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระและการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ จากนั้นทำการตรวจสอบ ประเมินผล การดำเนินงานตามขอบข่ายวิชาการ เช่นการนิเทศการสอนที่เป็นกัลยาณมิตร การสรุปผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ และงานธุรการห้องเรียน นำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข/พัฒนาโดยทำงานเป็นทีมการช่วยเหลือกันของครูและผู้บริหาร สิ่งไหนที่ประสบความสำเร็จโรงเรียนจะนำเสนอผ่านสื่อออนไลน์ ป้ายนิเทศ วิทยุโทรทัศน์ แต่งานใดที่พบปัญหาจะนำไปร่วมกันวางแผนใหม่เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

3. รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น ใช้กระบวนการบริหารงานแบบวงจรคุณภาพ PDCAS เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ มีกระบวนการดังนี้ 1) วางแผนการดำเนินงาน (Plan) ในทุกขอบข่ายงานวิชาการ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โดยเฉพาะการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหารครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน 2) ปฏิบัติตามแผน (Do) ที่ร่วมกันวางแผนจากการประชุม ปรึกษาหารือระหว่างคณะครูกับคณะผู้บริหารสถานศึกษา 3) ตรวจสอบประเมินผล (Check) การดำเนินงานตามขอบข่ายวิชาการ และสรุปผลทั้งการดำเนินการจัดกิจกรรมการสอน การดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ เพื่อเสนอให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พิจารณา 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Action) งานต่าง ๆ ที่ทุกคนได้ปฏิบัติผ่านมาแล้ว ทั้งการจัดอบรมการใช้สื่อ การทำวิจัยในชั้นเรียน การใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย และ 5) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing) ในรูปแบบของเว็บไซต์ของโรงเรียน นำเสนอผลงานทั้งของ นักเรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการดำเนินงานวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การวัดผล ประเมินผล 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 6) การนิเทศการศึกษา 7) การประกันคุณภาพการจัดการศึกษา 8) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา

ระวีพรรณ รมภีรัง และสมชาย บุญศิริภัสส์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน และเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา



การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารและครูของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน จำนวน 98 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า มี 3 ด้าน คือ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่า การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการทุกด้าน ภาระงานของครูที่มากจนเกินไปส่งผลกระทบต่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ทำให้ครูไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ และโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน ควรสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และช่วยเหลือชุมชนด้านวิชาการ ด้านอาชีพ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดการบูรณาการระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างยั่งยืน

แก่นนคร พูนกลาง (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการและการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการและการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ตามลำดับ

2. การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน และด้านอาคารสถานที่ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กตัญญูตา เจริญถนอม (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และ 2) พัฒนาแนวทางการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 39 คน ครูผู้สอน จำนวน 259 คน รวม 298 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 แบ่งเป็น 1) การศึกษาการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวม 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ 2) การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดำเนินการเรียนการสอน ด้านการดำเนินงานธุรการของการจัดการเรียนการสอน ด้านการเตรียมการจัดการสอน ด้านการจัดสื่อการสอนและเทคโนโลยีและด้านการวัดและประเมินผลการสอน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดำเนินการเรียนการสอน ด้านการจัดสื่อการสอนและเทคโนโลยี ด้านการดำเนินงานธุรการของการจัดการเรียนการสอน และด้านการวัดและประเมินผลการสอน และด้านการเตรียมการจัดการสอน

2. แนวทางการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการวัดและประเมินผลการสอน มีแนวทางการพัฒนา คือ ประชุมวางแผนเพื่อกำหนดระยะเวลาดำเนินงานการวัดและเปิดเวทีเสวนารับฟังความคิดเห็น จากผู้ปกครองและชุมชนใช้รูปแบบหรือเทคนิคการวัดและประเมินผลที่หลากหลายจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดและการประเมินผล จัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 2) ด้านการจัดสื่อการสอนและเทคโนโลยีมีแนวทางการพัฒนา คือ กำหนดแนวทางในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อ พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการเตรียมการจัดการสอน มีแนวทางการพัฒนา คือ จัดให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญร่วมกัน วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อนำมาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำแผนยกระดับคุณภาพผู้เรียนและการดำเนินการจนส่งผลให้คุณภาพผู้เรียนสูงขึ้น ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน 4) ด้านการดำเนินงานธุรการของการจัดการเรียนการสอนมีแนวทางการพัฒนา คือ กำหนดแนวนโยบาย และวางแผนการจัดการเรียนการสอนสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรและเสนอผลงานจัดการเรียนรู้ต่อฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกันในทุกภาคเรียน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพของชุมชนและท้องถิ่นโดยใช้แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาในการจัดการเรียนการสอนและมีแผนการติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง 5) ด้านการดำเนินการเรียนการสอนมีแนวทางการพัฒนา คือ ดำเนินการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรจากทุกภาคส่วนเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ประชาชนชาวบ้านหรือภูมิปัญญาในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน จัดตั้งชมรมวิชาการตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษา และกลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง

วิไลวรรณ ปูธิรัตน์ วันเพ็ญ นันทะศรี และบุญมี ก่อบุญ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารงาน วิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 2) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านผู้บริหาร และภาวะผู้นำ ด้านบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร ด้านสภาพทั่วไป/สภาพแวดล้อมและด้านการ มีส่วนร่วมของผู้ปกครอง/ชุมชน 2) กระบวนการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การวางแผน การ จัดทำแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์และการตรวจสอบและประเมินผล 3) ขอบข่าย การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การนิเทศการศึกษาและการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มี ประสิทธิภาพในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

วิมลพร สุวรรณแสนทวี พระครูสุโมธานเขตคณารักษ์ พระมหาธานินทร์ กลิ่นหอม (2562) ได้ศึกษารูปแบบในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง มหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง มหาสารคาม จำนวน 7 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กองการศึกษา รวมจำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบ บันทึกรายการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบ บันทึกรายการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันรูปแบบในการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (4.06) เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณ

2. การพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล จากการสนทนากลุ่ม พบว่า รูปแบบในการบริหารจัดการ 4 องค์ประกอบหลัก มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ส่วนการนำหลักธรรมาภิบาล 6 ด้านไปใช้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความเหมาะสมเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคามนั้น ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด คือหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใสและหลักความสมควรต้องนำหลักเหล่านี้ มาใช้เป็นเครื่องมือเสริมสร้างประสิทธิผล โดยการให้รางวัล หรือการลงโทษ ตามกฎระเบียบของทางราชการและควรดำเนินการให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่มีประสิทธิผล

ดวงนภา เตปะ (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติดี 3) เพื่อจัดทำคู่มือและประเมินคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ครู จำนวนรวม 9 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้แทนจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 7 คน และผู้ประเมิน จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพและความต้องการในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง ปัจจัยภายในองค์กรพบจุดอ่อน ได้แก่ โรงเรียนไม่มีคู่มือปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการ ครูไม่มีความเข้าใจในขอบข่ายงานด้านการบริหารงานวิชาการเบื้องต้น หลักสูตรสถานศึกษามีเนื้อหา มากเกินไป ครูมีภาระงานนอกมาก ทำให้มีเวลาสอนน้อยจึงส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ มีความต้องการพัฒนางานวิชาการในขอบข่ายงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้าน การนิเทศการศึกษา

2. แนวทางการบริหารงานวิชาการจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ในวิชาการ 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควรมีการวางแผนพัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมครู ให้ความรู้ในการวิเคราะห์หลักสูตรและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ครูต้องจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้มีเทคนิควิธีการการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้าสู่การเรียนการสอน

2.3 ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ในการวัดผลและประเมินผลจากสภาพจริง ด้วยวิธีที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.4 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมครูให้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน อยู่เสมอ และจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของครูและนักเรียน

2.5 ด้านการนิเทศการศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศภายในโดยกำหนดปฏิทินการนิเทศอย่างชัดเจน

3. ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท่าบุญเรือง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ มีคุณภาพอยู่ในระดับ ดีมาก ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

ชนิสรา ชุมวงศ์ (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 2) พัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำนวนรวม 210 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามแบบ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นของแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. แนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 มีทั้งหมด 7 องค์กรประกอบ 32 แนวทาง ได้แก่

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มี 5 แนวทาง
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มี 5 แนวทาง
- 3) การวัดผลและประเมินผล มี 4 แนวทาง
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 5 แนวทาง
- 5) การนิเทศการศึกษา มี 5 แนวทาง
- 6) การแนะแนวการศึกษา มี 3 แนวทาง และ
- 7) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มี 5 แนวทาง โดยใช้แนวคิดที่ได้จากการดำเนินงานงานวิชาการของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยใช้หลักการบริหารงานแบบ PDCA เป็นตัวขับเคลื่อน เพื่อให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ใช้เป็นวิธีการในการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ดีขึ้น และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ปรีดา บัวยก สถาพร สังข์ชาวสุทธิรักษ์ และบรรจง เจริญสุข (2564) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน และ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน สังกัดเทศบาล นครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้าสายชั้น กลุ่มผู้ปฏิบัติ และครูจำนวนรวม 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามสภาพการบริหารงานวิชาการ 2) แบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร รองลงมาคือ การวัดและประเมินผล การนิเทศติดตาม และการจัดการเรียนการ

สอน 2) รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน มี 4 องค์ประกอบ 28 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร 6 ตัวบ่งชี้ การจัดการเรียนการสอน 7 ตัวบ่งชี้ การวัดและประเมินผล 8 ตัวบ่งชี้ และการนิเทศติดตาม 7 ตัวบ่งชี้ ด้วยวิธีการหมุนแกว องค์ประกอบ มีค่า KMO เท่ากับ 0.626 และค่า  $\chi^2$  เท่ากับ 1733.144 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

George และคณะ (2017) ได้ศึกษาการบริหารจัดการชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และผลการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่รัฐบาลท้องถิ่นอูโย โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในพื้นที่ท้องถิ่นอูโย เกี่ยวกับ 1) การจัดการเรียนการสอนด้วยวาจาส่งผลต่อผลประสิทธิภาพทางวิชาการของนักเรียนอย่างไร 2) การลงโทษส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักเรียนอย่างไร 3) วิธีการในการนิเทศการสอนส่งผลต่อประสิทธิภาพทางวิชาการของนักเรียนอย่างไร และ 4) การมอบอำนาจให้ผู้เรียน ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางวิชาการของนักเรียนอย่างไร ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ สถิติพื้นฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้โคสแควร์ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐบาล ท้องถิ่นพื้นอูโยที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในแง่ของผลการเรียนอยู่บนพื้นฐานของการเรียนการสอนด้วยวาจา ลงโทษ นิเทศการสอน การมอบอำนาจให้ผู้เรียน และแนะนำครูควรจะมีทักษะในการบริหารจัดการในชั้นเรียนเพื่อที่จะมีอิทธิพลต่อผลการเรียนของนักเรียนในเชิงบวก

Daud และคณะ (2018) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานนิเทศภายในชั้นเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่รัฐเคดะห์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นในการสอน การสนับสนุนการนิเทศการสอน ทักษะคิดของครูต่อผู้บังคับบัญชา และการมีส่วนร่วมของนักเรียนในการสอนและการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูจากโรงเรียนมัธยมที่เกี่ยวข้อง 120 โรงเรียน ในรัฐเคดะห์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการนิเทศ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างปัจจัยความเชื่อมั่นในการเรียนการสอนในชั้นเรียนและสนับสนุนการเรียนการสอนของผู้บริหารและการมีส่วนร่วมของนักเรียน แต่มีความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างความเชื่อมั่นของผู้บริหารสนับสนุนครูในการนิเทศการสอนและทักษะคิดของครูที่มีต่อการนิเทศสนับสนุนการสอน ผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถใช้เป็นคู่มือสำหรับการศึกษาสามารถใช้เป็นข้อมูล อ้างอิงสำหรับครูเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการสอนและการนิเทศการศึกษาในชั้นเรียน



จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ พบประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับ

1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สถานศึกษามีการบริหาร วิชาการแบ่งเป็นงานย่อย ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียน ด้านการวัดผลประเมินผล ด้าน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวิจัย ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้าน การแนะแนว และด้านการนิเทศการศึกษา 2) พบสภาพปัญหาที่สำคัญ ด้านการจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษา การจัดครูเข้าสอนในบางวิชาไม่ตรงกับความต้องการและวิชาเอก หลักสูตรสถานศึกษาที่ ยังไม่ได้นำไปใช้อย่างจริงจัง ผลสัมฤทธิ์ระดับชาติค่อนข้างต่ำ ครูมีงานพิเศษเพิ่มจากการสอน ครูไม่มี เวลาเตรียมการสอน งานด้านการนิเทศยังไม่ประสบผลสำเร็จ การกำกับดูแลของผู้บริหารยังขาด ความต่อเนื่อง และเอาใจใส่อย่างจริงจัง การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ภาระงานของครูที่มาก จนเกินไปส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ครูไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ 3) แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารวิชาการที่พบ ได้แก่ ควรมีการประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดครูเข้าสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความถนัดของครูเป็นสำคัญ ด้านการนิเทศการศึกษา ฝ่ายบริหารควรแต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบ และจัดให้มีการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ครู ควรจะมีทักษะในการบริหารจัดการในชั้นเรียน ควรมีการวางแผนพัฒนาหลักสูตรส่งเสริมครู ให้มี ความรู้ในการวิเคราะห์หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ครูต้องจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ มีเทคนิควิธีการการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้าสู่การเรียนการ สอนมีการวัดผลและประเมินผลจากสภาพจริง ด้วยวิธีที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลควรส่งเสริมครูให้พัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนอยู่เสมอ และจัดหาสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของครูและผู้เรียน การนิเทศการศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศภายในโดยกำหนดปฏิทินการนิเทศอย่างชัดเจน และควรสร้าง ปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และช่วยเหลือชุมชนด้านวิชาการ ด้านอาชีพ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและ เกิดการบูรณาการระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างยั่งยืน 4) กระบวนการบริหารวิชาการที่พบจาก การศึกษา ได้แก่ กระบวนการบริหารงานแบบวงจรคุณภาพ PDCA 1) วางแผนการดำเนินงาน (Plan) 2) ปฏิบัติตามแผน (Do) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Check) 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Action) 5) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing) กระบวนการบริหารงานวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย การ วางแผน การจัดทำแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และการตรวจสอบและประเมินผล และ 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ผู้บริหาร และภาวะผู้นำ บุคลากรและการพัฒนาบุคลากร สภาพทั่วไป/สภาพแวดล้อมและการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง/ชุมชน ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ ไปประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพต่อไป

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็น 2 ระยะ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม**

**1. ขั้นการดำเนินการ ขั้นการดำเนินการดังต่อไปนี้**

1.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ สักเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ และนำมาใช้ประกอบการสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ

1.4 วิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

**2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จากสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เป็นผู้บริหาร 6 คน และครู 110 คน รวมจำนวน 116 คน รายละเอียดดังในตาราง 4

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

| ชื่อสถานศึกษา                    | ประชากร   |     |     | กลุ่มตัวอย่าง |     |     |
|----------------------------------|-----------|-----|-----|---------------|-----|-----|
|                                  | ผู้บริหาร | ครู | รวม | ผู้บริหาร     | ครู | รวม |
| โรงเรียนเทศบาลนาเชือก            | 2         | 28  | 30  | -             | -   | -   |
| โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลนาคูน    | 1         | 16  | 17  | 1             | 16  | 17  |
| โรงเรียนเทศบาลตำบลบรพือ          | 1         | 21  | 22  | 1             | 21  | 22  |
| โรงเรียนเทศบาลตำบลพยัคฆภูมิพิสัย | 1         | 37  | 38  | 1             | 37  | 38  |
| โรงเรียนบ้านหลุบแขง              | 1         | 8   | 9   | 1             | 8   | 9   |
| รวม                              | 6         | 110 | 116 | 4             | 82  | 86  |

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งแต่ละระดับมีค่าคะแนน และความหมายดังนี้

|             |         |   |
|-------------|---------|---|
| ให้ 5 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์<br>อยู่ในระดับมากที่สุด  |
| ให้ 4 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์<br>อยู่ในระดับมาก        |
| ให้ 3 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์<br>อยู่ในระดับปานกลาง    |
| ให้ 2 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์<br>อยู่ในระดับน้อย       |
| ให้ 1 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์<br>อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

#### 3.2 การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถาม

##### 3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบที่ได้จากการศึกษา มาเป็นกรอบการสร้าง

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำ

3.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ

3.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว เสนอต่อคณะผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์การพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

##### 3.2.5.1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท

3.2.5.2 สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาการวัดผลการศึกษา หรือวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา หรือการบริหารการศึกษา

3.2.5.3 มีประสบการณ์เกี่ยวกับการวัดผล หรือการประเมินผลการศึกษา หรือการบริหารการศึกษา

1) นายธีระพันธ์ หันทอง ตำแหน่งผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ค.ม. สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2) นางสุจิตรา พงษ์วัน ตำแหน่งครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนเมืองเตาพิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ค.ม. สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

3) นางสาวพัชรี บุญคำ ตำแหน่งครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนดอนเงินพิทยาคาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม วุฒิการศึกษา กศ.ม. สาขาการบริหารและการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4) นางพัชรินทร์ หาโกสีย์ ตำแหน่งครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนหัวเรือพิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม วุฒิการศึกษา กศ.ม. การบริหารและการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5) นางสาวชัชฌมน ชัยโยธา ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ศษ.ม. สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

3.2.6 นำแบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่ผู้เชี่ยวชาญประเมินแล้ว มาตรวจให้คะแนน ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence หรือ IOC) ระหว่างข้อองค์ประกอบและตัวชี้วัด มีเกณฑ์การตรวจให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดสอดคล้องกัน

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดสอดคล้องกัน

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกัน

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) มีค่าระหว่าง 0.60-1.00 ทุกข้อ จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครู โรงเรียนเทศบาลนาเชือก สังกัดเทศบาลตำบล จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณ

ค่าอำนาจจำแนก ใช้วิธีการเปรียบเทียบคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation:  $r_{xy}$ ) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient:  $\alpha$ ) ตามวิธีของ Cronbach ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ มีดังนี้

**(A)** ตามวิธีของ Cronbach ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ มีดังนี้

3.2.5.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง ( $r_{xy}$ ) 0.414-0.772 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.682

3.2.5.2 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง ( $r_{xy}$ ) 0.467-0.799 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ( $\alpha$ ) เท่ากับ 0.795

3.2.6 จัดทำแบบสอบถามเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด มีรายละเอียดการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 ติดต่อประสานงานไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียน เพื่อบอกหมายวันที่จะเดินทางไปส่งแบบสอบถาม และหนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีกำหนดการเดินทาง ดังนี้

4.1.1 วันที่ 10 มีนาคม 2565 นัดหมายส่งแบบสอบถามที่โรงเรียนเทศบาลบรปือ และโรงเรียนบ้านหลุบแซง

4.1.2 วันที่ 11 มีนาคม 2565 นัดหมายส่งแบบสอบถามที่โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลนาตุน และโรงเรียนเทศบาลตำบลพัคฆภูมิพิสัย

4.2 เดินทางไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียน ตามวันและเวลาที่ได้นัดหมายไว้ เพื่อส่งแบบสอบถาม และหนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายวันมารับเอกสารคืน

4.3 เดินทางไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียน ตามวันและเวลาที่ได้นัดหมายเพื่อมารับเอกสารคืน โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 86 ฉบับ คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ โดยกำหนดวันรับคืนเอกสาร ดังนี้

4.3.1 วันที่ 12 มีนาคม 2565 นัดหมายรับคืนเอกสารจากครูโรงเรียนเทศบาลบรปือ และครูโรงเรียนบ้านหลุบแซง

4.3.2 วันที่ 13 มีนาคม 2565 นัดหมายรับคืนเอกสารจากครูโรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลนาตุน และครูโรงเรียนเทศบาลตำบลพัคฆภูมิพิสัย

#### 5. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 5.1 การจัดการข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความครบถ้วน สมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

5.1.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนต่อไปนี้

|             |         |  |
|-------------|---------|--|
| ให้ 5 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของ<br>การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด  |
| ให้ 4 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของ<br>การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก        |
| ให้ 3 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของ<br>การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง    |
| ให้ 2 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของ<br>การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อย       |
| ให้ 1 คะแนน | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของ<br>การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

## 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 บันทึกคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม แปลความค่าเฉลี่ย  
ตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

| ค่าเฉลี่ย   | ความหมาย   |
|-------------|--|
| 4.51 – 5.00 | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร<br>งานวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 3.51 – 4.50 | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร<br>งานวิชาการ อยู่ในระดับมาก        |
| 2.51 – 3.50 | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร<br>งานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง    |
| 1.51 – 2.50 | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร<br>งานวิชาการ อยู่ในระดับน้อย       |
| 1.00 – 1.50 | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร<br>งานวิชาการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

5.2.2 นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนี  
ความต้องการจำเป็น PNI modified

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี  
ความต้องการจำเป็นปรับปรุง PNI modified

## ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

### 1. ขั้นการดำเนินการ

1.1 การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ดังนี้

1.1.1 เป็นสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จในด้านการบริหาร และพัฒนาวิชาการ โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1.1.1.1 เป็นสถานศึกษาที่มีผลงาน หรือรางวัลรับรองความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ

1.1.1.2 นักเรียนมีระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ในการเรียนอยู่ในระดับสูง

1.1.2 สถานศึกษาที่ได้คัดเลือกเพื่อเป็นต้นแบบในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 2 แห่ง ได้แก่

1.1.2.1 โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้รับรางวัล การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีเด่น ประจำปีการศึกษา 2562 ประเภทการพัฒนาผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-NET) สูงสุด สถานศึกษาขนาดกลาง และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อยู่ในอันดับที่ 2

1.1.2.2 โรงเรียนวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้รับรางวัล ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ BEST PRACTICE ด้านการบริหารยอดเยี่ยม “รูปแบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา โดยใช้ทักษะกระบวนการ 9 ชั้น โรงเรียนวาปีปทุม”

1.2 ออกแบบแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ดำเนินการดังต่อไปนี้

1.2.1 นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสถานศึกษาต้นแบบ มาใช้ในการพัฒนาแนวทาง

1.2.2 นำเสนอแนวทางให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ

1.3 นำแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง



1.4 ทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

## 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 5 คน เป็นผู้บริหารของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม และเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม อย่างน้อย 5 ปี ผู้ทรงคุณวุฒิได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง มีรายละเอียดดังนี้

2.1 นายธรรมรัตน์ อนนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลนาเชือก วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

2.2 นายยุทธพงษ์ คุริรัง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลนาดูน วุฒิกการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2.3 ดร.เพ็ญศรี บุญเดช ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลบรือ วุฒิกการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.4 ดร.สุชาติ วิริยะ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลพยุหะภูมิพิสัย วุฒิก การศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.5 นายสุทัศน์ โคตรศักดิ์ รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลุบแขง วุฒิกการศึกษาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการให้คำปรึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อ สัมภาษณ์ผู้บริหารหรือครูสถานศึกษาต้นแบบ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทาง

### 3.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

#### 3.2.1 แบบสัมภาษณ์ มีวิธีการสร้างดังนี้

3.2.1.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ จากเอกสารตำราการ วิจัยเบื้องต้น เครื่องมือในการเก็บข้อมูล และตัวอย่างแบบสัมภาษณ์จากงานวิจัยต่าง ๆ

3.2.1.2 ร่างแบบสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ประกอบด้วย ความมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ และประเด็นการสัมภาษณ์ 2 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไป ของผู้ให้สัมภาษณ์ และ 2) ข้อคำถามที่สัมภาษณ์ จำนวน 9 ข้อ เกี่ยวกับวิธีการบริหารงานวิชาการ ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ต่อการบริหารงานวิชาการ

3.2.1.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไข ตามคำแนะนำ

3.2.1.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้ว นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง มีวิธีการสร้าง ดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมิน นำองค์ประกอบและแนวทางที่ได้พัฒนา มาเป็นกรอบในการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

3.2.2.2 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง แล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมเบื้องต้น

3.2.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้เสนอคณะ ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม

3.2.2.4 จัดพิมพ์แบบประเมินเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด มีรายละเอียดการดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็น Best Practice ดำเนินการดังนี้

4.1.1 ติดต่อประสานงานไปยังโรงเรียน เพื่อนัดหมายวันที่จะเดินทางไป สัมภาษณ์ โดยมีกำหนดการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1.1.1 วันที่ 17 มีนาคม 2565 นัดหมายผู้บริหารและครู โรงเรียนเวียง สะอาดพิทยาคม

4.1.1.2 วันที่ 18 มีนาคม 2565 นัดหมายผู้บริหารและครู โรงเรียนวาปีปทุม

4.1.2 ผู้วิจัยได้เดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ได้นัดหมาย และบันทึกผล การสัมภาษณ์เพื่อนำมาตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของแนวทาง

4.2.1 ติดต่อประสานงานไปยังผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคน เพื่อเดินทางไปขอพบ และ ขอความอนุเคราะห์ให้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง โดยมีกำหนดการ นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2.1.1 วันที่ 1 เมษายน 2565 นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 ที่โรงเรียน เทศบาลนาเชือก เวลา 10.00 น.

4.2.1.2 วันที่ 4 เมษายน 2565 นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 ที่โรงเรียน  
อนุบาลเทศบาลตำบลนาควน เวลา 14.00 น.

4.2.1.3 วันที่ 5 เมษายน 2565 นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 ที่โรงเรียน  
เทศบาลตำบลบรบือ เวลา 14.00 น.

4.2.1.4 วันที่ 7 เมษายน 2565 นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 ที่โรงเรียน  
เทศบาลตำบลพยัคฆภูมิพิสัย เวลา 13.00 น.

4.2.1.5 วันที่ 8 เมษายน 2565 นัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 ที่โรงเรียน  
บ้านหลุบแซง เวลา 14.00 น.

4.2.2 ผู้วิจัยได้เดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ได้นัดหมาย และเก็บรวบรวม  
แบบประเมินแนวทางคืนมาครบทั้งหมด เพื่อนำมาตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 จัดกระทำกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบ โดยการตรวจสอบความ  
เรียบร้อยของผลการบันทึกการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์โดยใช้หลักการวิเคราะห์  
ข้อมูลเชิงเนื้อหา และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวทางต่อไป

5.2 จัดกระทำกับข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
แนวทาง โดยจัดเรียงแบบประเมินและตรวจให้คะแนนแบบประเมิน ตามเกณฑ์ดังนี้

- |   |   |
|---|---|
| 5 | แนวทางการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้<br>อยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | แนวทางการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้<br>อยู่ในระดับมาก        |
| 3 | แนวทางการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้<br>อยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | แนวทางการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้<br>อยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | แนวทางการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้<br>อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

แปลความค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ความหมาย

4.51 – 5.00 แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ  
มากที่สุด

3.51 – 4.50 แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ

ปานกลาง

1.51 – 2.50 แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ

น้อยที่สุด

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.3 ร้อยละ (Percentage)

##### 2. การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index :

$PNI_{\text{modified}}$ )

##### 3. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องขององค์ประกอบและตัวชี้วัด เพื่อหาความเที่ยงตรงของข้อคำถาม IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยใช้สูตรดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2553)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบและตัวชี้วัด

$\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

|       |            |     |   |
|-------|------------|-----|---|
| เมื่อ | $r_{xy}$   | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์                   |
|       | N          | แทน | จำนวนข้อมูล                                 |
|       | $\sum X$   | แทน | ผลรวมทั้งหมดของคะแนน X                      |
|       | $\sum Y$   | แทน | ผลรวมทั้งหมดของคะแนน Y                      |
|       | $\sum X^2$ | แทน | ผลรวมทั้งหมดของกำลังสอง X                   |
|       | $\sum Y^2$ | แทน | ผลรวมทั้งหมดของกำลังสอง Y                   |
|       | $\sum XY$  | แทน | ผลรวมทั้งหมดของคะแนน X และ Y คู่กันแต่ละคู่ |

3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right\}$$

|       |          |     |                            |
|-------|----------|-----|----------------------------|
| เมื่อ | $\alpha$ | แทน | ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ |
|       | K        | แทน | จำนวนข้อคำถามของเครื่องมือ |
|       | $S_i^2$  | แทน | ความแปรปรวนเป็นรายข้อ      |
|       | $s^2$    | แทน | ความแปรปรวนของเครื่องมือ   |

พหุ ประถมศึกษา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม สามารถรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

|                         |     |                           |
|-------------------------|-----|---------------------------|
| $\bar{X}$               | แทน | ค่าเฉลี่ย                 |
| S.D.                    | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน      |
| N                       | แทน | จำนวนประชากร              |
| D                       | แทน | สภาพปัจจุบัน              |
| I                       | แทน | สภาพที่พึงประสงค์         |
| $PNI_{\text{modified}}$ | แทน | ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น |

#### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม
2. ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ปรากฏผลดังตาราง 5-12

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. การบริหารหลักสูตร  | 3.28         | 1.05 | ปานกลาง             | 4.23              | 1.19 | มาก                 |
| 2. การบริหารการจัดการเรียนรู้   | 3.30         | 0.81 | ปานกลาง             | 4.08              | 1.04 | มาก                 |
| 3. การบริหารทรัพยากรส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้                         | 3.21         | 1.05 | ปานกลาง             | 4.26              | 1.26 | มาก                 |
| 4. การนิเทศการจัดการเรียนรู้และ<br>การทำงาน                               | 3.24         | 1.00 | ปานกลาง             | 4.16              | 1.01 | มาก                 |
| 5. การประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษา                                      | 3.31         | 1.19 | ปานกลาง             | 4.31              | 1.09 | มาก                 |
| 6. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้  | 3.12         | 0.83 | ปานกลาง             | 4.11              | 0.77 | มาก                 |
| 7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มี<br>แหล่งเรียนรู้                              | 3.35         | 0.97 | ปานกลาง             | 4.22              | 0.82 | มาก                 |
| โดยรวม  | 3.26         | 0.97 | ปานกลาง             | 4.17              | 1.06 | มาก                 |

จากตาราง 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.26$ , S.D. = 0.97) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสาม

ลำดับแรก คือ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 0.97), การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.31$ , S.D. = 1.19) และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 1.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 1.09), การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 1.26) และการบริหารหลักสูตร ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 1.19) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารหลักสูตร

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารหลักสูตร  | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. มีแผนการบริหารหลักสูตรและ<br>ปฏิทินการบริหารหลักสูตรรายปี<br>การศึกษาที่ครอบคลุมกระบวนการ<br>ของงานหลักสูตรสถานศึกษาโดย<br>ภาพรวมทั้งหมด | 3.24         | 0.45 | ปานกลาง             | 4.17              | 1.12 | มาก                 |
| 2. มีการวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย<br>หลักสูตรแกนกลาง บริบท และ<br>ธรรมเนียมของสถานศึกษา เพื่อนำสู่<br>การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา             | 3.31         | 0.52 | ปานกลาง             | 3.97              | 1.24 | มาก                 |
| 3. มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศ<br>ของสถานศึกษาและชุมชน และ<br>ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันพร้อม<br>สำหรับการใช้งาน                        | 3.21         | 1.17 | ปานกลาง             | 4.30              | 1.17 | มากที่สุด           |



ตาราง 6 (ต่อ)

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารหลักสูตร  | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 4. มีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้าน<br>หลักสูตร และมีมอบหมายหน้าที่<br>อย่างชัดเจน  | 3.30         | 1.09 | ปานกลาง             | 4.66              | 1.09 | มากที่สุด           |
| 5. มีแผนการใช้หลักสูตร การนิเทศ<br>การประเมิน และการปรับปรุง<br>หลักสูตรที่กำหนดระยะเวลา เกณฑ์<br>หรือวิธีปฏิบัติ อย่างชัดเจน                   | 3.47         | 0.89 | ปานกลาง             | 4.24              | 1.24 | มาก                 |
| 6. หลักสูตรของสถานศึกษาผ่าน<br>การตรวจสอบและประเมิน โดย<br>คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร<br>ครู ผู้แทนชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือ<br>ผู้เกี่ยวข้อง | 3.14         | 1.11 | ปานกลาง             | 4.05              | 0.75 | มาก                 |
| โดยรวม  | 3.28         | 1.05 | ปานกลาง             | 4.23              | 1.19 | มาก                 |

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.28$ , S.D. = 1.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีแผนการใช้หลักสูตร การนิเทศ การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตรที่กำหนดระยะเวลา เกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติ อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.89), มีการวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย หลักสูตรแกนกลาง บริบท และธรรมเนียมของสถานศึกษา เพื่อนำสู่การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.31$ , S.D. = 0.52) และมีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านหลักสูตร และมีมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 1.09) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 1.19)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านหลักสูตร และมีมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 1.09), มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน และปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันพร้อมสำหรับการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 1.17) และมีแผนการใช้หลักสูตร การนิเทศ การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตรที่กำหนดระยะเวลา เกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติ อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 1.24) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้        | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|--|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|  | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. มีการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อจัดทำ<br>แผนการจัดการเรียนรู้   | 3.30         | 0.46 | ปานกลาง             | 4.78              | 1.09 | มากที่สุด           |
| 2. แผนการจัดการเรียนรู้มี<br>องค์ประกอบครบถ้วนและกำหนด<br>จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้<br>อย่างชัดเจน           | 3.43         | 1.14 | ปานกลาง             | 3.98              | 0.99 | มาก                 |
| 3. วิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อนำมาวาง<br>แผนการจัดการเรียนการสอนได้อย่าง<br>เหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียน<br>แต่ละคน | 3.13         | 1.03 | ปานกลาง             | 4.20              | 1.35 | มาก                 |
| 4. จัดบรรยากาศและจัดการชั้นเรียน<br>โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน  | 3.03         | 0.95 | ปานกลาง             | 4.13              | 1.24 | มาก                 |

ตาราง 7 (ต่อ)

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้                     | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 5. ตรวจสอบความเหมาะสมและ<br>ประเมินคุณภาพของเอกสาร ตำรา<br>สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้<br>ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ | 3.41         | 0.92 | ปานกลาง             | 4.21              | 1.08 | มาก                 |
| 6. จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็น<br>สำคัญและใช้วิธีการหลากหลาย<br>เพื่อจัดการเรียนรู้และกระตุ้นให้ผู้เรียน<br>มีส่วนร่วม    | 3.23         | 0.92 | ปานกลาง             | 4.64              | 1.10 | มากที่สุด           |
| 7. บันทึกผลการจัดการเรียนรู้อย่าง<br>สม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้พัฒนาการ<br>จัดการเรียนรู้  | 3.26         | 0.81 | ปานกลาง             | 3.58              | 0.81 | มาก                 |
| 8. วัดผลและประเมินผลผู้เรียนด้วย<br>วิธีการที่ถูกต้อง และใช้เครื่องมือ<br>การวัดผลที่มีคุณภาพ                                   | 3.47         | 0.77 | ปานกลาง             | 3.65              | 0.77 | มาก                 |
| 9. นิเทศการจัดการเรียนรู้โดย<br>คณะกรรมการนิเทศภายในของ<br>สถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพ<br>ของการจัดการเรียนรู้                   | 3.36         | 0.49 | ปานกลาง             | 3.74              | 0.49 | มาก                 |
| 10. พัฒนาครูให้มีความรู้ ความ<br>สามารถ มีทักษะด้านการจัดการเรียนรู้<br>ที่ดีและทันสมัย   | 3.37         | 0.84 | ปานกลาง             | 3.85              | 0.84 | มาก                 |
| โดยรวม  | 3.30         | 0.81 | ปานกลาง             | 4.08              | 1.04 | มาก                 |

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ วัตถุประสงค์และประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และใช้เครื่องมือการวัดผลที่มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.77), แผนการจัดการเรียนรู้ มีองค์ประกอบครบถ้วนและกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 1.14) และ ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินคุณภาพของเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 1.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 8 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.78$ , S.D. = 1.09), จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้วิธีการหลากหลายเพื่อจัดการเรียนรู้และกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 1.10) และ ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินคุณภาพของเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 1.08) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือก<br>เอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และ<br>แหล่งการเรียนรู้ ที่นำมาใช้ในการจัด<br>การเรียนรู้          | 3.22         | 1.08 | ปานกลาง             | 4.37              | 1.30 | มาก                 |

ตาราง 8 (ต่อ)

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 2. มีการจัดทำฐานข้อมูล เอกสารตำรา<br>สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้  | 3.27         | 1.09 | ปานกลาง             | 4.23              | 1.28 | มาก                 |
| 3. มีการจัดทำสื่อการเรียนรู้โดยให้<br>นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต<br>สื่อการเรียนรู้                                      | 3.14         | 0.93 | ปานกลาง             | 4.19              | 1.19 | มาก                 |
| โดยรวม  | 3.21         | 1.05 | ปานกลาง             | 4.26              | 1.26 | มาก                 |

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.21$ , S.D. = 1.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการจัดทำฐานข้อมูล เอกสารตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.27$ , S.D. = 1.09), มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.22$ , S.D. = 1.08) และมีการจัดทำสื่อการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.14$ , S.D. = 1.93) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 1.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 1.30), มีการจัดทำฐานข้อมูล เอกสารตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 1.28) และมีการจัดทำสื่อการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 1.19) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้<br>และการทำงาน   | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. มีคณะกรรมการนิเทศการจัดการ<br>เรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา   | 3.20         | 0.98 | ปานกลาง             | 4.26              | 1.04 | มาก                 |
| 2. แผนและปฏิทินการนิเทศการ<br>จัดการเรียนรู้และการทำงานมี<br>ช่วงเวลาที่ชัดเจน  | 3.02         | 1.06 | ปานกลาง             | 4.34              | 0.99 | มาก                 |
| 3. เลือกใช้รูปแบบหรือวิธีการนิเทศ<br>การจัดการเรียนรู้และการทำงาน<br>ที่เหมาะสม   | 3.47         | 0.78 | ปานกลาง             | 4.13              | 0.88 | มาก                 |
| 4. วัตถุประสงค์ของการนิเทศการ<br>จัดการเรียนรู้และการทำงาน เพื่อ<br>มุ่งพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ<br>ในการทำงานแบบกัลยาณมิตร  | 3.19         | 1.06 | ปานกลาง             | 4.00              | 1.17 | มาก                 |
| 5. มีการสะท้อนผลการนิเทศการ<br>จัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยให้<br>คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการ<br>ทำงาน หรือปัญหาที่พบในลักษณะของ<br>การร่วมคิด ร่วมแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ | 3.34         | 1.01 | ปานกลาง             | 4.07              | 0.96 | มาก                 |
| โดยรวม  | 3.24         | 1.00 | ปานกลาง             | 4.16              | 1.01 | มาก                 |

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยรวมอยู่ใน

ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ , S.D. = 1.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ เลือกใช้รูปแบบหรือวิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.78), มีการสะท้อนผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน หรือปัญหาที่พบในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.68) และมีคณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.20$ , S.D. = 0.98) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 1.01) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ แผนและปฏิทินการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และการทำงานมีช่วงเวลาที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.99), มีคณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 1.04) และเลือกใช้รูปแบบหรือวิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.88) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|--|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|  | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. มีการวางแผนและจัดทำปฏิบัติการ<br>ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา                                 | 3.20         | 1.28 | ปานกลาง             | 4.17              | 0.92 | มาก                 |
| 2. มีการนำการประกันคุณภาพภายใน<br>ไปสู่การปฏิบัติในงานทุกงานของ<br>สถานศึกษา                                       | 3.47         | 1.25 | ปานกลาง             | 4.50              | 1.16 | มาก                 |

ตาราง 10 (ต่อ)

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา   | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|--|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|  | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 3. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการ<br>ศึกษามีความรู้ ความเข้าใจหลักการ<br>ประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐาน<br>ตัวบ่งชี้ และวิธีการพัฒนาสู่การจัด<br>การศึกษาที่มีคุณภาพ | 3.09         | 1.27 | ปานกลาง             | 4.45              | 1.33 | มาก                 |
| 4. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ประกันคุณภาพของสถานศึกษาและ<br>มีการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน  | 3.35         | 1.15 | ปานกลาง             | 4.19              | 0.99 | มาก                 |
| 5. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการ<br>ประเมินคุณภาพและวางแผนการ<br>พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาร่วมกัน<br>อย่างต่อเนื่อง  | 3.44         | 0.68 | ปานกลาง             | 4.22              | 0.92 | มาก                 |
| โดยรวม   | 3.31         | 1.19 | ปานกลาง             | 4.31              | 1.09 | มาก                 |

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.31$ , S.D. = 1.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการนำการประกันคุณภาพภายในไปสู่การปฏิบัติในงานทุกงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 1.25), สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพและวางแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.68) และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการประกันคุณภาพของสถานศึกษาและมีการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 1.15) ตามลำดับ



สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 1.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการนำการประกันคุณภาพภายในไปสู่การปฏิบัติในงานทุกงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 1.16), ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความเข้าใจหลักการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และวิธีการพัฒนาสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 1.33) และสถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพและวางแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้  | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. มีการวิเคราะห์หลักสูตร ระเบียบ<br>และธรรมเนียมสถานศึกษา เพื่อกำหนด<br>วัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้<br>และวางแผนการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ | 3.23         | 0.82 | ปานกลาง             | 4.29              | 0.82 | มาก                 |
| 2. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้<br>ครอบคลุมทั้งด้านพุทธิพิสัย ทักษะ<br>พิสัย จิตพิสัย สมรรถนะสำคัญของ<br>ผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์            | 2.92         | 0.62 | ปานกลาง             | 4.23              | 0.62 | มาก                 |
| 3. วิธีการที่ใช้ในการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้มีความเหมาะสม สามารถ<br>วัดและประเมินผลได้ตรงตาม<br>วัตถุประสงค์                                     | 2.56         | 0.90 | ปานกลาง             | 4.09              | 1.21 | มาก                 |

ตาราง 11 (ต่อ)

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้             | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|--|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|  | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 4. ครูและบุคลากรทางการศึกษา<br>มีความรู้และความเข้าใจวิธีการและ<br>หลักเกณฑ์การวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้              | 3.42         | 0.85 | ปานกลาง             | 3.90              | 0.72 | มาก                 |
| 5. กระบวนการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ มีการดำเนินการอย่าง<br>มีมาตรฐาน ชัดเจน ตรง และ<br>โปร่งใส                      | 3.15         | 0.69 | ปานกลาง             | 4.05              | 0.44 | มาก                 |
| 6. มีการรายงานผลการวัดและ<br>ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็น<br>อย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน และ<br>ตรงเวลา                 | 3.24         | 0.77 | ปานกลาง             | 3.97              | 0.77 | มาก                 |
| 7. มีการวิเคราะห์ผลการวัดและ<br>ประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน<br>เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีและมี<br>คุณภาพยิ่งขึ้น | 3.29         | 0.81 | ปานกลาง             | 4.22              | 0.81 | มาก                 |
| โดยรวม   | 3.12         | 0.83 | ปานกลาง             | 4.11              | 0.77 | มาก                 |

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา  
สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ใน  
ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.12$ , S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง  
ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามี  
ความรู้และความเข้าใจวิธีการและหลักเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. =

0.85), มีการวิเคราะห์ผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.81) และมีการรายงานผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานและตรงเวลา ( $\bar{X} = 3.24$ , S.D. = 0.77) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการวิเคราะห์หลักสูตร ระเบียบ และธรรมนูญสถานศึกษา เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ และวางแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.82), การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ครอบคลุมทั้งด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย จิตพิสัย สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.62) และมีการวิเคราะห์ผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|--|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|  | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 1. สถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและชุมชน                                 | 3.33         | 0.93 | ปานกลาง             | 4.19              | 0.62 | มาก                 |
| 2. มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น   | 3.36         | 0.91 | ปานกลาง             | 4.26              | 0.62 | มาก                 |

ตาราง 12 (ต่อ)

| การบริหารงานวิชาการของ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้                  | สภาพปัจจุบัน |      |                     | สภาพที่พึงประสงค์ |      |                     |
|---|--------------|------|---------------------|-------------------|------|---------------------|
|   | $\bar{X}$    | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ | $\bar{X}$         | S.D. | ระดับ<br>การปฏิบัติ |
| 3. มีการสำรวจ พัฒนา และจัดทำ<br>สารสนเทศแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้<br>ของนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น                                       | 3.43         | 0.86 | ปานกลาง             | 4.12              | 0.95 | มาก                 |
| 4. มีการพัฒนาครู บุคลากรทางการ<br>ศึกษาและนักเรียน ด้านวิธีการเรียนรู้<br>จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราเรียน และ<br>การเรียนรู้ความรู้จากตัวบุคคล | 3.30         | 1.04 | ปานกลาง             | 4.31              | 0.80 | มาก                 |
| โดยรวม  | 3.35         | 0.97 | ปานกลาง             | 4.22              | 0.82 | มาก                 |

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ , S.D. = 0.97) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการสำรวจ พัฒนา และจัดทำ สารสนเทศแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.86), มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ( $\bar{X} = 3.36$ , S.D. = 0.91) และสถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาและชุมชน ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน ด้านวิธีการเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราเรียน และการเรียนรู้ความรู้จากตัวบุคคล ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.80), มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. =

0.62) และสถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและชุมชน ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ

สรุปผลคือ สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ดังรายละเอียดในตาราง 13

ตาราง 13 สภาพปัจจุบัน (D) สภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

| การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม | D    | I    | PNI <sub>modified</sub> | ลำดับความต้องการจำเป็น |
|--|------|------|-------------------------|------------------------|
| 1. การบริหารหลักสูตร   | 3.28 | 4.23 | 0.29                    | 4                      |
| 2. การบริหารการจัดการเรียนรู้                                      | 3.30 | 4.08 | 0.24                    | 7                      |
| 3. การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้                      | 3.21 | 4.26 | 0.33                    | 1                      |
| 4. การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน                            | 3.24 | 4.16 | 0.28                    | 5                      |
| 5. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา                                   | 3.31 | 4.31 | 0.30                    | 3                      |
| 6. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้                                   | 3.12 | 4.11 | 0.32                    | 2                      |
| 7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้                           | 3.35 | 4.22 | 0.26                    | 6                      |

สรุปผลคือ ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เรียงลำดับตามค่าดัชนีจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรส่งเสริม การจัดการเรียนรู้, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การบริหารหลักสูตร, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้, และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ

สรุปผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลใน

จังหวัดมหาสารคาม พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้, การประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา, การบริหารหลักสูตร, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้, และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ

2. ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ (Best Practices) ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ มีรายละเอียดผลการศึกษา ดังนี้

#### 2.1.1 การบริหารหลักสูตร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการบริหารหลักสูตร โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นคุณภาพของการบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นสำคัญ การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา มีคณะกรรมการดำเนินการที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีการตรวจสอบองค์ประกอบของหลักสูตร สถานศึกษา โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้ตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรโรงเรียน โดยทำการตรวจสอบตั้งแต่ส่วนนำ โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา คำอธิบายรายวิชา กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกณฑ์การจบการศึกษาและมีการเปิดรับข้อเสนอแนะ เพื่อนำสู่การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร การประเมินหลักสูตร ทำการประเมินโดยกรรมการบริหารหลักสูตรครูและนักเรียน ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การบริหารหลักสูตรเป็นงานสำคัญงานหลักของสถานศึกษา เรามีการวางแผนการบริหารอย่างเป็นระบบ ใช้วงจรคุณภาพ PDCA และแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ด้านหลักสูตร...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้ตรวจสอบองค์ประกอบหลักสูตรโรงเรียน ตรวจสอบตั้งแต่ส่วนนำ โครงสร้างของ

หลักสูตรสถานศึกษา คำอธิบายรายวิชากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกณฑ์การจบการศึกษา และมีการ  
เปิดรับข้อเสนอแนะ เพื่อนำสู่การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...นอกจากคณะทำงาน เรามีกระบวนการประเมินหลักสูตร โดยผู้บริหาร  
คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและนักเรียน เป็นผู้ทำการประเมินหลักสูตร ด้วยแบบประเมินฉบับที่  
แตกต่างกัน...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

#### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

โรงเรียนวาปีปทุม มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพโดยใช้โรงเรียนเป็น  
ฐาน มุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาโดย  
พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ดำรงความเป็นไทยปฏิบัติ  
ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารหลักสูตรของโรงเรียนวาปีปทุม มีการวางแผนการ  
บริหารหลักสูตรโดยใช้วงจรคุณภาพ มีการกำหนดกระบวนการบริหารหลักสูตร ไว้อย่างชัดเจน  
หลักสูตรสถานศึกษา ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ หลักสูตรแกนกลางบริบทและธรรมเนียมของ  
สถานศึกษาเพื่อจัดทำเป็นหลักสูตร มีคณะกรรมการดำเนินงานด้านหลักสูตรสถานศึกษาอย่างชัดเจน  
โรงเรียนให้ความสำคัญ กับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษา โดยได้แต่งตั้ง  
ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ประเมินและตรวจสอบหลักสูตรของสถานศึกษา โดยจะมีการปรับปรุงและพัฒนา  
หลักสูตรให้มีความทันสมัยและได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการตรวจสอบหลักสูตรทุกปี  
การศึกษา มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนได้ตามมาตรฐานที่หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตร  
แกนกลางกำหนดไว้ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนเราใช้การบริหารด้วยระบบคุณภาพ มี PDCA เป็นส่วนหนึ่ง  
เราเน้นการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา ให้มี  
คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงความเป็นไทย และปลูกฝังหลัก  
ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการดำเนินชีวิต...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพหลักสูตร เราแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ประเมินและตรวจสอบหลักสูตรของสถานศึกษา และมีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยและได้มาตรฐาน...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### 2.1.2 การบริหารการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ มีการวางแผนการบริหารจัดการการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้จัดการเรียนรู้เป็นไปตามมุ่งหมายที่วางไว้ มีการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ โดยประเมินคุณภาพผู้เรียน ผลสำเร็จของผู้เรียนในการเรียนรู้ หลังจากได้รับการสอนแล้วผู้เรียนรู้จัก คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีวิจรรณญาณเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร พัฒนาขึ้นหรือไม่ มีการประเมิน การจัดการเรียนรู้ในด้านผู้สอน การใช้เทคนิควิธีสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจติดตามการจัดการเรียนรู้ตลอดเวลาและเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ มีความสามารถพัฒนาผู้เรียนในการมองเห็น ความสัมพันธ์ของวิชาที่เรียนกับวิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการเรียนรู้ครูต้องสามารถแนะนำให้ผู้เรียนจากแหล่งเรียนรู้ที่จะใช้ในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ต้องให้ผู้เรียนรู้จักแสดงความคิดเห็นและ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ครูต้องสามารถพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและจัดหาอุปกรณ์ช่วยสอนที่ เหมาะสมมาใช้วัดและประเมินผลผู้เรียน ครูต้องเข้าใจรายวิชาและผู้เรียน และครูต้องสามารถบริหารจัดการชั้นเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ในการจัดการเรียนรู้นั้น ต้องมีการวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัด ของหลักสูตร เพื่อนำสู่การกำหนดสาระการเรียนรู้ด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รวมถึงสมรรถนะของผู้เรียนเพื่อให้สามารถพัฒนาได้ตรงตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การบริหารจัดการการเรียนรู้ มีการวางแผนการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อให้จัดการเรียนรู้เป็นไปตามมุ่งหมายที่วางไว้ และมีการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการ นิเทศการจัดการเรียนรู้ และประเมินคุณภาพผู้เรียน...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ครูเองก็ได้รับการประเมินการใช้เทคนิควิธีสอนอย่างไร เพื่อให้ผู้เรียน เกิดความสนใจ ครูต้องมีความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนให้มองเห็นความสัมพันธ์ของวิชาที่เรียนกับ วิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง และประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)



“...บริหารจัดการชั้นเรียนก็เป็นสิ่งสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนรู้อุ้ครูต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการชั้นเรียน ในการนิเทศการสอน คณะกรรมการก็จะดูเรื่องนี้ด้วย...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวชิราวุฒ)

ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรครูให้เป็นครูมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาที่เน้นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควบคู่กับการปลูกฝัง การดำรงความเป็นไทยและปฏิบัติตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นต้นแบบที่ดีให้นักเรียนได้ยึดถือปฏิบัติ โรงเรียนประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในปีการศึกษา 2552 โรงเรียนวชิราวุฒได้รับคัดเลือกจากกระทรวงศึกษาธิการให้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ นับเป็นเกียรติประวัติสูงสุดของโรงเรียน และในปีการศึกษา 2553 โรงเรียนวชิราวุฒได้รับคัดเลือกเข้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็น 1 ใน 500 โรงเรียนทั่วประเทศในการบริหารการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนในช่วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหาร มีการวางแผน นำสู่การปฏิบัติมีการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้โดยการนิเทศภายในและมีการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการวางโครงสร้างของการนิเทศและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระดับกลุ่มสาระ เพื่อให้มีการตรวจสอบและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างคล่องตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การจัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน กระตุ้นให้เกิดการคิดและเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นครูที่เก่ง ดี มีคุณภาพ ตามหลักของครูมืออาชีพ ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาที่เน้นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ในการจัดการเรียนรู้ มีการวางแผนการสอน นำสู่การปฏิบัติมีการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้โดยการนิเทศภายในและมีการนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการในระดับกลุ่มสาระ เพื่อให้มีการตรวจสอบและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างยั้งค่องตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### 2.1.3 การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

#### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษามีสื่อธรรมชาติเช่น พืช สัตว์ สิ่งของ และอื่น ๆ ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และใช้สื่อเทคโนโลยี อุปกรณ์ที่ทันสมัยในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม รวมถึงให้ความสำคัญกับสื่อในท้องถิ่นและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ สื่อและอุปกรณ์วัสดุต่าง ๆ มีการจัดหามาให้เพียงพอต่อจำนวนของนักเรียน การคัดเลือกเอกสารตำราที่ใช้มีคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพของเอกสารและตำราที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิตและในการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน และมีการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนในการจัดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นความเหมาะสมกับธรรมชาติของรายวิชาและผู้เรียน มีการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนในการปรับปรุงและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดทำสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม และสนับสนุนงบประมาณสำหรับครูและบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อและ วัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนรู้ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนในการจัดทำสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม และสนับสนุนงบประมาณสำหรับครูและบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนรู้...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...สื่อและอุปกรณ์วัสดุต่าง ๆ มีการจัดหามาให้เพียงพอต่อจำนวนของนักเรียน การมีคณะกรรมการ คือ ครูในแต่ละกลุ่มสาระร่วมกันพิจารณาคัดเลือกเอกสารตำราที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงคุณภาพของเอกสารและตำราเป็นสำคัญ...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

## โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ทางโรงเรียนให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาสื่อการสอนโดยให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วม มีการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการเตรียมความพร้อมของอาคารสถานที่วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาสื่อการสอนโดยให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วม...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ครูเป็นผู้สำรวจความพร้อมของอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รายงานผู้บริหาร เพื่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องลงมาตรวจสอบแก้ไข ให้อาคาร และวัสดุอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### 2.1.4 การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน

#### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โรงเรียนมีการวางระบบการนิเทศการจัดการเรียนรู้ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาและดำเนินการนิเทศตลอดทั้งภาคเรียน เพื่อนำผลการนิเทศภายในไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ใช้วิธีการนิเทศภายใน โดยมีการนิเทศและตรวจสอบผลการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และให้มีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยครูต้องตรวจสอบและประเมินการจัดการเรียนรู้ของตนเองมีโอกาส มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินการจัดการเรียนรู้ด้วย ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมีการวางระบบการนิเทศภายในทุกภาคเรียน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาและดำเนินการนิเทศการจัดการเรียนรู้ทุกภาคเรียน...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ผลของการนิเทศ ก็จะทำให้ครูทราบและนำมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยครูต้องตรวจสอบและประเมินการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินการจัดการเรียนรู้ด้วย...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โรงเรียนวาปีปทุมมีการจัดโครงสร้างของการนิเทศภายในสถานศึกษาทั้งในระดับของสถานศึกษาและระดับของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้การนิเทศภายในดำเนินการอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องมีการวางแผนและปฏิทินการนิเทศ โดยกำหนดเป็นปีการศึกษา มีทั้งแผนของสถานศึกษาและแผนการนิเทศของระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศการศึกษาในระดับสถานศึกษา โดยมีนโยบายมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระเป็นผู้บริหารจัดการด้านการนิเทศภายในในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้มีการตรวจสอบและประเมินผลการนิเทศเพื่อนำผลมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยเน้นให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการนิเทศภายในเพื่อนิเทศการจัดการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร ให้ทุกคนมีสิทธิ์มีเสียงในการเสนอความคิดเห็นและพัฒนาวิชาการร่วมกัน ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การนิเทศการจัดการเรียนรู้โรงเรียนเรามีการจัดโครงสร้างของการนิเทศภายในสถานศึกษา ทั้งในระดับของสถานศึกษาและระดับของกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้นิเทศและพัฒนาการสอนได้ทั่วถึง ครูทุกคนมีส่วนร่วมในบทบาทต่าง ๆ เป็นกรรมการนิเทศ เป็นผู้รับการนิเทศ แต่สิ่งสำคัญคือ ทุกคนต้องเปิดใจรับฟัง และไม่มีอคติต่อกัน...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ผอ. มีนโยบายมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระเป็นผู้บริหารจัดการการนิเทศภายในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการตรวจสอบและประเมินผลการนิเทศเพื่อนำผลมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...การนิเทศในระดับกลุ่มสาระ ทำให้ได้พูดคุยกันเกี่ยวกับปัญหาที่พบในการจัดการเรียนการสอน และช่วยกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

## 2.1.5 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนา

คุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน ครูทุกคนจะต้องบันทึกข้อมูลการปฏิบัติงาน ชั่วโมงปฏิบัติงาน สายการสอน งานสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ตอบสนองนโยบายและจุดเน้นของโรงเรียน โดยข้อมูลที่บันทึก เป็นการบันทึกรายบุคคลและรายวัน มีการเสนอหัวหน้างานและผู้บังคับบัญชาเพื่อรับรองการบันทึกข้อมูล การปฏิบัติหน้าที่ มีการจัดทำเอกสารสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้ง 13 ตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ครูและบุคลากรและผู้บริหารสามารถเข้าถึงเอกสารได้อย่างทั่วถึง เพราะมีการแชร์เอกสารไว้ในเว็บไซต์งานวิชาการของโรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน ครูทุกคนต้องรับทราบและเข้าใจตัวชี้วัด ของการประกันคุณภาพการศึกษา และจัดทำเอกสารที่สอดคล้องของงานตนเองและตัวชี้วัด...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ทางฝ่ายวิชาการได้จัดทำเว็บไซต์ของฝ่ายวิชาการ เพื่อแชร์เอกสารด้านการประกันคุณภาพของโรงเรียน ทั้ง 13 ตัวชี้วัด ไว้บนเว็บไซต์ ครูและทุก ๆ คน สามารถเข้าไปโหลดและศึกษาข้อมูลได้...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...การแชร์เอกสารทางวิชาการ เป็นสิ่งที่ดีมาก ช่วยให้ครูทำงานได้ง่ายขึ้น และเอกสารเป็นแนวเดียวกันทั้งโรงเรียน ทุกฝ่ายก็จะเข้าไปใช้เอกสารจากฝ่ายวิชาการที่ได้ประกาศไว้บนเว็บ...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนมีแผนการประกัน

คุณภาพภายในสถานศึกษา มีการมอบหมายผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบคุณภาพที่สอดคล้องกับแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งเชื่อมโยงกับการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ต้องนิเทศครอบคลุมและสอดคล้องตามตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้วย มีคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ

ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนมีการพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เข้มแข็งและเป็นสากล ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนมีแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการมอบหมายผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบคุณภาพที่สอดคล้องกับแต่ละตัวชี้วัด...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...คณะกรรมการประกันคุณภาพของโรงเรียน มีการปฏิบัติงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับทุก ๆ ฝ่าย ในการจัดเตรียมเอกสาร มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และแจ้งให้ทุก ๆ ฝ่ายในโรงเรียนได้รับทราบ...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ครูบางคน ก็ได้จัดทำเอกสารด้านการประกันคุณภาพ โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับงานของตนเอง เมื่อเวลาที่ต้องส่งเอกสารให้ฝ่ายประกันคุณภาพ ก็สามารถจัดเตรียมได้ทันทีและรวดเร็ว...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

#### 2.1.6 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดในหลักสูตร โรงเรียนให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์มาตรฐาน การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรเพื่อนำสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการเรียนรู้ทางด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ ครูผู้สอนได้รับการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลผู้เรียน เพื่อให้สามารถสร้างเครื่องมือและเลือกใช้วิธีการวัดและประเมินผลผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการรายงานผลการจัดการเรียนรู้เป็นประจำและสม่ำเสมอ โดยรายงานให้กับผู้บังคับบัญชาในการรับรองผลการประเมินผู้เรียนและรายงานให้ผู้ปกครองและสาธารณชนได้รับทราบ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์มาตรฐาน การจัดการเรียนรู้

ตามหลักสูตรเพื่อนำสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการเรียนรู้ทางด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านเจตคติ โดยได้อบรมให้ความรู้แก่ครู ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา ให้ครูสามารถสร้างเกณฑ์และเครื่องมือเพื่อใช้ในการวัดและประเมินผลได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชา...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...เคยเข้าร่วมการอบรมการสร้างเกณฑ์การประเมินทักษะและผลงานนักเรียน ซึ่งก็ได้นำความรู้มาใช้ในการประเมินนักเรียน เกณฑ์ที่ใช้ประจำคือ RUBRICสกอร์...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...การวัดผลและประเมินผล ครูต้องศึกษาระเบียบปฏิบัติให้เข้าใจ ซึ่งทางโรงเรียนเราจะมีแนวปฏิบัติเฉพาะของตนเองเพราะเป็นโรงเรียนสังกัด อปท. ถ้าโรงเรียนสังกัด สพฐ. ก็จะมีแนวปฏิบัติออกเป็นระเบียบ และใช้ทั้งประเทศ...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โรงเรียนมีการพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนตามหลักการวัดผลและประเมินผลการศึกษา โรงเรียนมุ่งเน้นการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และใช้วิธีการวัดพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัยที่หลากหลาย มุ่งเน้นให้สามารถวัดคุณลักษณะของผู้เรียนได้ตรงตามความมุ่งหมายหรือตามจุดประสงค์ของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน การวัดและประเมินผลผู้เรียน มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนรู้ไว้อย่างชัดเจนในหลักสูตรสถานศึกษาและในการวางแผนการจัดการเรียนรู้แต่ละรายวิชา มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยคณะกรรมการของโรงเรียน มีการสร้างเกณฑ์การวัดและประเมินผลผู้เรียน ด้านทักษะพิสัย และจิตพิสัย ในลักษณะของรูบรีคสกอร์ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โรงเรียนมีการพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนตามหลักการวัดผลและประเมินผลการศึกษา...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...การวัดผลผู้เรียน มีการใช้เครื่องมือวัดที่สร้างขึ้น และปรับปรุงใหม่  
ทุกภาคเรียน และกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนอย่างชัดเจนสอดคล้องกับในหลักสูตร  
สถานศึกษาและการวางแผนการจัดการเรียนรู้แต่ละรายวิชา...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...ครูของเราหลายท่าน จบการศึกษาในสาขาด้านการวัดผลการศึกษา  
และนำความรู้มาถ่ายทอดในการพัฒนางาน ครูคนอื่น ๆ ก็ได้ทราบหลักการวัดผล และนำมาปฏิบัติ  
ในการวัดและประเมินผลนักเรียน เมื่อมีข้อสงสัย ก็สามารถสอบถามเพื่อนำมาพัฒนางานวัดผล  
นักเรียนได้...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### 2.1.7 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้  
พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และมีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่  
เสมอ มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา  
แหล่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและ  
ภายนอกโรงเรียน และมีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...แหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เราใช้จัดการเรียนการสอน หลัก ๆ ก็เกี่ยวกับ  
หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในชุมชนมีผู้นำชุมชน ที่เป็นปราชญ์ชาวบ้านด้านเกษตรผสมผสาน  
ซึ่งได้นำนักเรียนไปเรียนรู้เป็นประจำทุกภาคเรียน...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)



## โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนมีการสร้างฐานข้อมูล แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และในโรงเรียน และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ด้านปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้นอกสถานศึกษาและส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และมีแนวโน้มพัฒนาให้มีแหล่งเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นในท้องถิ่นดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนมีฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในโรงเรียน และในท้องถิ่น เราให้ความสำคัญกับการศึกษาหาความรู้นอกห้องเรียน นักเรียนควรรู้จักการเรียนรู้องค์ความรู้จากตัวบุคคล และการสรุปองค์ความรู้ โดยนำความรู้รอบตัวมาใช้...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...การจัดการเรียนรู้โดยใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน นักเรียนได้สัมผัสบรรยากาศของแหล่งเรียนรู้ที่เป็นการดำเนินชีวิตจริงในชุมชน ไม่ใช่เพียงในเอกสารตำรา ซึ่งนักเรียนก็มีความชื่นชอบ เมื่อครูพาไปแหล่งเรียนรู้ในชุมชน...”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

“...แหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีหลายแห่งที่ยังไม่ได้ติดต่อและจัดทำเป็นแหล่งเรียนรู้ เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มจักสาน และกลุ่มองค์กรชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียง...”

(รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

### 2.1.8 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ

#### โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ คือ โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคมเน้นด้านการจัดทำเอกสารทางวิชาการที่มีความชัดเจน ถูกต้อง และมีการดำเนินการพัฒนาวิชาการโดยนำกระบวนการวิจัยเข้ามาใช้เพื่อพัฒนางานด้านวิชาการให้มีความเข้มแข็ง และถูกต้องตามหลักของการวิจัย ผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม มีการพัฒนาตนเองในด้านเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการอยู่เสมอ โดยการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองและการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นผู้ให้ความรู้ ในการพัฒนาวิชาการแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ปัจจัยที่ส่งเสริมให้การบริหารวิชาการประสบผลสำเร็จ โรงเรียนเรา เน้นการจัดทำเอกสารที่ละเอียด ชัดเจน ถูกต้อง และเผยแพร่บนเว็บไซต์ให้ทุกคนเข้าถึงเพื่อศึกษา ได้ง่าย เราเน้นการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาความเข้มแข็งของ โรงเรียน...”

(ผู้บริหาร, 17 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ คือ ความชัดเจนในการมอบหมายนโยบายและการติดตาม การบริหารงานอย่างต่อเนื่องผู้บริหาร ให้ความสนใจในการวางแผนเน้นให้มีส่วนร่วมของทุกคนในหน่วยงาน และให้ทุกคนตระหนักถึง ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของการบริหารวิชาการเป็นสำคัญ ดังผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพให้ประสบ ผลสำเร็จ คือ ความชัดเจนในการมอบหมายนโยบายและการติดตาม การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารให้ความสนใจในการวางแผน เน้นให้มีส่วนร่วมของทุกคนในหน่วยงาน และให้ทุกคนตระหนัก ถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการ...”

(ผู้บริหาร, 18 มีนาคม 2565: สัมภาษณ์)

2.1.9 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 (โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม)

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ จากการบริหารงานวิชาการที่ผ่านมาโรงเรียนไม่พบปัญหา ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารวิชาการโดยใช้วงจร คุณภาพ เนื่องจากการใช้วงจรคุณภาพ PDCA นั้น เป็นวงจรที่ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องในแวดวง วิชาการ มีความรู้จักและคุ้นเคยกับวงจรคุณภาพ PDCA เป็นอย่างดี ทำให้ไม่พบปัญหาหรืออุปสรรค ในการบริหารงานที่จะทำให้ส่งผลให้เกิดปัญหาในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 (โรงเรียนวาปีปทุม)

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ ในการบริหาร งานวิชาการนั้น เรามักจะพบกับปัญหาและอุปสรรคที่มีเข้ามาเรื่อย ๆ และเราจะร่วมกันวางแผน เพื่อ แก้ไขปัญหาที่เข้ามานั้นให้สามารถผ่านลุล่วง และงานประสบความสำเร็จได้ตามที่ต้องการ โดยอาศัย ความร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหารและคณะครู นักเรียน และบุคลากรทุกคน เน้นการมีส่วนร่วมในการ

แก้ไขปัญหาก็ถูกต้อง และตรงตามสาเหตุของปัญหานั้นและมีการติดตามผลของการแก้ไขปัญหาย่างต่อเนื่อง

2.2 พัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้วงจรคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและองค์ความรู้ที่ได้ศึกษาทั้งหมด รวบรวมมาเพื่อสร้างแนวทางการบริหารงานวิชาการสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้วงจรคุณภาพ และนำผลความต้องการจำเป็นเพิ่มเติมลงในแนวทางในขั้นตอนวางแผน ดังนี้



ตาราง 14 แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรรถณภาพสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ  | แนวทาง  |
|--|---|---|
| 1. ด้านการบริหารหลักสูตร   | <p>1. มีแผนการบริหารหลักสูตรและดำเนินการอย่างเป็นระบบ</p> <p>2. มีคณะกรรมการดำเนินการที่ได้รับการรับรองการแต่งตั้งอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>3. มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษา โดยได้แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เป็น ผู้ประเมินและตรวจสอบหลักสูตรของสถานศึกษา</p> <p>4. การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยและได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1. การวางแผนการบริหารหลักสูตร (P)</p> <p>1.1 กำหนดขอบข่ายโครงสร้างงานด้านการบริหารหลักสูตร ขั้นตอนการปฏิบัติ และผู้รับผิดชอบเบื้องต้น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การใช้หลักสูตร การตรวจสอบและการประเมินผลการใช้หลักสูตร และการปรับปรุงหลักสูตร</p> <p>1.2 สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการบริหารหลักสูตร ได้แก่ ข้อมูลสารสนเทศด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านผู้เรียน และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.3 วิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย หลักสูตรแกนกลาง บริบท และธรรมชาติของสถานศึกษา และระบุประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนการปฏิบัติเบื้องต้น</p> |
| <p>1.1 มีแผนการบริหารหลักสูตรและปฏิทินการบริหารหลักสูตรรายปี การศึกษาที่ครอบคลุมกระบวนการของงานหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมทั้งหมด</p> <p>1.2 มีการวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย หลักสูตรแกนกลาง บริบท และธรรมชาติของสถานศึกษา เพื่อนำสู่การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา</p> <p>1.3 มีการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน และปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันพร้อมสำหรับการใช้งาน</p> |   |   |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด  | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง   |
|---|------------------------------------|--|
| <p>1.4 มีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านหลักสูตร และมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน</p> <p>1.5 มีแผนการใช้หลักสูตร การนิเทศ การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตร ที่กำหนดระยะเวลา เกณฑ์หรือวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจน</p> <p>1.6 หลักสูตรของสถานศึกษา ผ่าน การตรวจสอบและประเมิน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้แทนชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เกี่ยวข้อง</p> |                                    | <p>1.4 จัดทำแผนการบริหารหลักสูตร ที่มีระยะเวลาครอบคลุมตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยันแผนการบริหารหลักสูตร</p> <p>1.5 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านหลักสูตร โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษามาร่วมเป็นกรรมการ และระบุหน้าที่อย่างชัดเจน</p> <p>1.6 ประกาศใช้แผนการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง</p> <p>2. การปฏิบัติการบริหารหลักสูตร (D)</p> <p>2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้ปฏิบัติตามขั้นตอนและช่วงเวลาการใช้หลักสูตรที่ระบุไว้ในแผนการบริหารหลักสูตร</p> <p>2.2 การดำเนินการด้านหลักสูตรของสถานศึกษา ให้ปฏิบัติตามระยะเวลาและขั้นตอนที่ระบุไว้ในแผน โดยอาจจัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย โดยยึดหัวเวลาดำเนินการการบริหารหลักสูตร</p> |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง  |
|------------------------|------------------------------------|---|
|                        |                                    | <p>3. การตรวจสอบการบริหารหลักสูตร (C)</p> <p>3.1 การตรวจสอบการบริหารหลักสูตรให้ดำเนินการตรวจสอบตามขั้นตอนและช่วงเวลาการตรวจสอบและการประเมินผลการใช้หลักสูตรที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารหลักสูตร</p> <p>3.2 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้านการตรวจสอบการบริหารหลักสูตร โดยยึดตามทั้งเวลาตามแผนการบริหารหลักสูตร</p> <p>3.3 กำหนดประเด็นการตรวจสอบการบริหารหลักสูตร ดำเนินการตรวจสอบ และสรุปผลเพื่อนำสู่การสะท้อนผลเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการบริหารหลักสูตรต่อไป</p> <p>4. การสะท้อนผลการบริหารหลักสูตร (A)</p> <p>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและการประเมินผลการใช้หลักสูตร เพื่อเตรียมจัดทำประเด็นการปรับปรุงหลักสูตร โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามทั้งเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารหลักสูตร</p> <p>4.2 ปรับปรุงหลักสูตรตามประเด็นการปรับปรุงหลักสูตรที่ได้จัดทำไว้</p> <p>4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุงหลักสูตรในระดับสถานศึกษา เพื่อลงมติเห็นชอบการปรับปรุงหลักสูตร</p> |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ   | แนวทาง  |
|--|--|---|
| 2. ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้  |  | 4.4 จัดทำหลักสูตรฉบับปรับปรุง และประกาศใช้หลักสูตรฉบับปรับปรุง โดยระบุภาคเรียนและปีการศึกษาที่ประกาศใช้หลักสูตรอย่างชัดเจน  |
| 2.1 มีการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้  | 1. วางแผนการบริหารจัดการการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้จัดการเรียนรู้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่วางไว้            | 1. การวางแผนการบริหารจัดการเรียนรู้ (P)   |
| 2.2 แผนการจัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบครบถ้วนและกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้ อย่างชัดเจน         | 2. ประเมินคุณภาพผู้เรียนหลังการจัดการเรียนรู้ เพื่อสังเกตการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน         | 1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตร การวิเคราะห์ผู้เรียน การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การสำรวจและจัดเตรียมทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการวัดและประเมินผลผู้เรียน การนิเทศติดตาม ตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนา และการพัฒนาครู |
| 2.3 วิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อนำมาวางแผนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน | 3. ประเมิน การจัดการเรียนรู้ของผู้สอน การใช้เทคนิคการสอน เพื่อเน้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ เทคนิคการพัฒนาผู้เรียน | 1.2 จัดทำแผนการบริหารจัดการเรียนรู้ให้ครอบคลุมของหน่วยงาน และครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยันแผน  |
| 2.4 จัดบรรยากาศและจัดการชั้นเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน                                      |  | 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน<br>1.4 ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง   |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด  | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ  | แนวทาง   |
|---|---|--|
| <p>2.5 ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินคุณภาพของเอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้</p> | <p>4. การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและจัดท้าวัดคุณภาพในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม</p> <p>5. สามารถวัดและประเมินผลผู้เรียนได้ตรงตามวัตถุประสงค์</p> <p>6. พัฒนาครูผู้สอนให้เป็นผู้มีความรู้และมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>2. การปฏิบัติการบริหารจัดการเรียนรู้ (D)</p> <p>2.1 บริหารจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยปฏิบัติตามขั้นตอนและช่วงเวลาที่เหมาะสมในการบริหารจัดการการเรียนรู้</p> <p>2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดหัวงเวลาตามแผนการบริหารจัดการเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p> <p>3. การตรวจสอบการบริหารจัดการเรียนรู้ (C)</p> <p>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้านการตรวจสอบการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยยึดตามหัวงเวลาตามแผนการบริหารจัดการเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p> <p>3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบผลการจัดการเรียนรู้ ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการเรียนรู้ต่อไป</p> |
| <p>2.6 จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้วิธีการหลากหลายเพื่อจัดการเรียนรู้และกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม</p>      |   |  |
| <p>2.7 บันทึกผลการจัดการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้</p>   |   |  |
| <p>2.8 วัดผลและประเมินผลผู้เรียน ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และใช้เครื่องมือการวัดผลที่มีคุณภาพ</p>                                |   |  |



ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ   | แนวทาง  |
|--|--|---|
| <p>2.9 นิเทศการจัดการเรียนรู้ โดย คณะกรรมการนิเทศภายในของ สถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของ การจัดการเรียนรู้</p>        |  | <p>4. การสะท้อนผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ (A)</p> <p>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและประเด็นการสะท้อนต่อผล โดยดำเนินการ ให้สอดคล้องตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการการเรียนรู้</p> <p>4.2 ปรับปรุงการบริหารจัดการเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้</p> <p>4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุงการบริหารจัดการการเรียนรู้ และชี้แจง วิธีการปฏิบัติการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ปรับปรุงใหม่</p>                                    |
| <p>2.10 พัฒนาครูให้มีความรู้ ความ สามารถ มีทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ ที่ดีและทันสมัย</p>                            |  |   |
| <p>3. ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้</p>   |  |   |
| <p>3.1 มีกระบวนการพิจารณาคัดเลือก เอกสาร ตำรา สื่อการเรียนรู้ และ แหล่งการเรียนรู้ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้</p> | <p>1. ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการ ผลิตสื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้</p> <p>2. ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัด สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้</p> <p>3. มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการ บริหารทรัพยากรส่งเสริม การจัดการเรียนรู้</p> | <p>1. การวางแผนการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (P)</p> <p>1.1 สำรวจข้อมูล และจัดทำฐานข้อมูลเอกสาร ตำราเรียน สื่อการเรียนรู้ แหล่งการเรียนรู้ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้</p> <p>1.2 จัดทำขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การจัดเตรียมจัดหา การจัดทำทะเบียนและบันทึกรายชื่อ การติดตามตรวจสอบสภาพ การดูแลบำรุงรักษา ประวัติการซ่อมบำรุง และ มอบหมายให้มีผู้ดูแลทรัพยากรนั้น ๆ</p> |
| <p>3.2 มีการจัดทำฐานข้อมูล เอกสารตำรา สื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้</p>  |  |   |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด  | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง  |
|---|------------------------------------|---|
| <p>3.3 มีการจัดทำสื่อการเรียนรู้ โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้</p> |                                    | <p>1.3 จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ครอบคลุมขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา และเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วม นำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยันแผน</p> <p>1.4 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน</p> <p>1.5 ประกาศใช้แผนการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง</p> <p>2. การปฏิบัติการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (D)</p> <p>2.1 บริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามขั้นตอนและช่วงเวลาที่ระบุไว้ในแผนการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้</p> <p>2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยืดหยุ่นตามแผนการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p> |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง   |
|------------------------|------------------------------------|--|
|                        |                                    | <p>3. การตรวจสอบการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (C)</p> <p>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้านการตรวจสอบการบริหารจัดการการเรียนรู้ โดยยึดตามช่วงเวลาตามแผนการบริหารจัดการเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p> <p>3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ต่อไป</p> <p>4. การสะท้อนผลการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (A)</p> <p>4.1 ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้</p> <p>4.2 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และชี้แจงวิธีการปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่</p> |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ  | แนวทาง  |
|--|---|---|
| <p>4. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน</p> <p>4.1 มีคณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนรู้และคณะกรรมการทำงานในสถานศึกษา</p> <p>4.2 แผนและปฏิทินการนิเทศการจัดการจัดการเรียนรู้และการทำงานมีช่วงเวลาชัดเจน</p> <p>4.3 เลือกใช้รูปแบบหรือวิธีการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานที่เหมาะสม</p> <p>4.4 วัตถุประสงค์ของการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานแบบกัลยาณมิตร</p> | <p>1. มีการวางระบบการนิเทศการจัดการจัดการเรียนรู้</p> <p>2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาและดำเนินการนิเทศตลอดทั้งภาคเรียน</p> <p>3. เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินการจัดการเรียนรู้ด้วย</p> <p>4. มีการนิเทศในระดับของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้การนิเทศภายในดำเนินได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง</p> <p>5. ทุกคนมีสิทธิมีส่วนร่วมในการความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการร่วมกัน</p> | <p>1. การวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน (P)</p> <p>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วยการกำหนดประเด็นการนิเทศ การเลือกใช้วิธีการนิเทศที่เหมาะสมเป็นกัลยาณมิตร การจัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน การจัดทำเครื่องมือสำหรับการนิเทศ การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยอาจเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนของครู วางแผนนำเสนอผลการนิเทศ และการให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุง เตรียมการติดตามการนิเทศ สรุปและสะท้อนผลนำสู่การพัฒนา</p> <p>1.2 จัดทำแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานให้ครอบคลุมขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา โดยจัดทำแผนการนิเทศระดับสถานศึกษา และแผนการนิเทศย่อยในระดับฝ่ายหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ และนำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแผนและลงมติเห็นชอบแผน</p> <p>1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน</p> |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด  | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง  |
|---|------------------------------------|---|
| <p>4.5 มีการสะท้อนผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน หรือปัญหาที่พบในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมแก้ไขอย่างสร้างสรรค์</p> |                                    | <p>1.4 ประกาศใช้แผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง</p> <p>2. การปฏิบัติการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน (D)</p> <p>2.1 ปฏิบัติการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน ปฏิบัติตามขั้นตอนและช่วงเวลาที่เหมาะสมในแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน</p> <p>2.2 สำหรับการปฏิบัติที่มีขั้นตอนหรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย โดยยืดหยุ่นตามแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานหลักของสถานศึกษา</p> <p>3. การตรวจสอบการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน (C)</p> <p>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้านการตรวจสอบแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยยึดตามทั้งเวลาตามแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานหลักของสถานศึกษา</p> <p>3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงานต่อไป</p> |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ   | แนวทาง  |
|--|--|---|
|  |  | <p>4. การสะท้อนผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน (A)</p> <p>4.1 ศักยภาพผลการตรวจสอบและประเมินการสะท้อนผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจสอบผลการนิเทศ</p> <p>4.2 ปรับปรุงการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน ตามประเด็นที่จัดทำไว้</p> <p>4.3 จัดประชุมชี้แจงผลการปรับปรุงประเด็นการตรวจสอบและประเด็นที่เตรียมปรับปรุงพัฒนา หลังจากปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และการทำงานแล้ว</p> |
| <p>5. ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา</p> <p>5.1 มีการวางแผนและจัดทำปฏิบัติการค้าเนื้องานด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา</p> | <p>1. จัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ฝ่ายวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น และโหลดเอกสาร และเป็นการเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการพร้อมด้วย</p> | <p>1. การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (P)</p> <p>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขึ้นตอนวิธีการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ ครอบคลุมด้วยการวิเคราะห์ตัวชี้วัดและมอบหมายแก่งานที่รับผิดชอบในการประกันคุณภาพลงสู่การปฏิบัติงาน พัฒนาครูให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ การบันทึกข้อมูลและจัดเตรียมเอกสารอ้างอิง วิธีการจัดทำรายงานการคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษา การติดตามตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา</p>                      |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ  | แนวทาง   |
|--|---|--|
| 5.2 มีการนำการประกันคุณภาพภายในไปสู่การปฏิบัติในงานทุกงานของสถานศึกษา  | 2. โรงเรียนมีแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการมอบหมายผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบคุณภาพที่สอดคล้องกับแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งเชื่อมโยงกับการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ต้องตอบสนองตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา | 1.2 จัดทำแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้ครอบคลุมขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยันแผน  |
| 5.3 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความเข้าใจหลักการประกันคุณภาพการศึกษา มาตราฐานตัวบ่งชี้ และวิธีการพัฒนาสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ |   | 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน<br>1.4 ประกาศใช้แผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง   |
| 5.4 มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพของสถานศึกษาและมีการมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน  |   | 2. การปฏิบัติกรประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (D)<br>2.1 ปฏิบัติการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยปฏิบัติตามขั้นตอนและช่วงเวลาทีระบุไว้ในแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา<br>2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ |
| 5.5 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพและวางแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง   |   | แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดหัวงเวลาตามแผนการประกันคุณภาพภายในหลักของสถานศึกษา   |

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง   |
|------------------------|------------------------------------|--|
|                        |                                    | <p>3. การตรวจสอบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (C)</p> <p>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย ด้านการตรวจสอบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยยึดตามทั้งเวลาตามแผนการประกันคุณภาพภายในหลักของสถานศึกษา</p> <p>3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพภายในสถานศึกษาต่อไป</p> <p>4. การสะท้อนผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (A)</p> <p>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามทั้งเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา</p> <p>4.2 ปรับปรุงการงานที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้</p> <p>4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และประเด็นที่ได้ปรับปรุงแก้ไข</p> |



ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด  | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ  | แนวทาง  |
|---|---|---|
| 6. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้  |   |   |
| 6.1 มีการวิเคราะห์หลักสูตร ระเบียบ และธรรมเนียมสถานศึกษา เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ และวางแผนการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ | 1. มีการพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ผู้เรียน ตามหลักการวัดผล และประเมินผลการศึกษา<br>2. โรงเรียนมุ่งเน้นการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและใช้วิธีการวัด พุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัยที่หลากหลาย | 1. การวางแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (P)<br>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตร ระเบียบ ธรรมเนียมสถานศึกษา การวิเคราะห์หลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ การเลือกใช้วิธีการวัดผลที่เหมาะสม การกำหนดเกณฑ์ การประเมินผลที่เหมาะสม เครื่องมือที่ใช้ในการวัด การรายงานผลการ ประเมิน การติดตามตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนา และการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องด้านการวัดผลและ ประเมินผลผู้เรียน |
| 6.2 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ครอบคลุมทั้งด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย จิตพิสัย สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์          |   | 1.2 จัดทำแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้ครอบคลุมขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ ประชุมของสถานศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและลงมติยืนยันแผน   |
| 6.3 วิธีการที่ใช้ในการวัดและประเมินผล การเรียนรู้มีความเหมาะสม สามารถวัด และประเมินผลได้ตรงตามวัตถุประสงค์                                  |   | 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน<br>1.4 ประกาศใช้แผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา อย่างทั่วถึง  |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง   |
|--|------------------------------------|--|
| <p>6.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้และความเข้าใจวิธีการและหลักเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p>    |                                    | <p>2. การปฏิบัติการจัดและประเมินผลการเรียนรู้ (D)</p> <p>2.1 ปฏิบัติการจัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามขั้นตอนและช่วงเวลาที่เหมาะสมในแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดทั้งเวลาตามแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p> |
| <p>6.5 กระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการดำเนินการอย่างมีมาตรฐาน ชัดเจน เทียบตรง และโปร่งใส</p>       |                                    | <p>3. การตรวจสอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (C)</p> <p>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้านการตรวจสอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยยึดตามทั้งเวลาตามแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p>   |
| <p>6.6 มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างดีเป็นระบบ มีมาตรฐาน และตรงเวลา</p>     |                                    | <p>3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ต่อไป</p>  |
| <p>6.7 มีการวิเคราะห์ผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น</p> |                                    |  |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ   | แนวทาง   |
|--|--|--|
|  |  | <p>4. การสะท้อนผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (A)</p> <p>4.1 ศักยภาพการตรวจสอบและประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนการวัดและประเมินผล การเรียนรู้</p> <p>4.2 ปรับปรุงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้</p> <p>4.3 จัดประชุมชี้แจงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และชี้แจงวิธีการปฏิบัติด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่ได้ปรับปรุงใหม่</p>  |
| 7. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้   |  |  |
| 7.1 สถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและชุมชน | 1. โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน | 1. การวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (P) <p>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน และการเชื่อมโยงสถาบันชุมชนบ้าน วิธีการดูแลแหล่งเรียนรู้ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการแหล่งเรียนรู้ การปฏิบัติ การตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนา และการพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราและสกัดความรู้จากตัวบุคคลได้</p> |
| 7.2 มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น                                  | 2. มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ                          |  |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด   | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ  | แนวทาง   |
|--|---|--|
| 7.3 มีการสำรวจ พัฒนา และจัดทำสารสนเทศแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น                                     | 3. มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ และมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาแหล่งเรียนรู้   | 1.2 จัดทำแผนการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ให้ครอบคลุม ขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยันแผน  |
| 7.4 มีการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ด้านวิธีการเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราเรียน และการเรียนรู้ความรู้จากตัวบุคคล | 4. โรงเรียนส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนและส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ | 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน<br>1.4 ประกาศใช้แผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง<br>2. การปฏิบัติการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ (D)<br>2.1 ปฏิบัติตามแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ขั้นตอนวิธีการ และช่วงเวลาที่เหมาะสมไว้ในแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้<br>2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยืดหยุ่นระยะเวลาตามแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้หลักของสถานศึกษา |

ตาราง 14 (ต่อ)

| องค์ประกอบและตัวชี้วัด | วิธีปฏิบัติที่ได้จากโรงเรียนต้นแบบ | แนวทาง  |
|------------------------|------------------------------------|---|
|                        |                                    | <p>3. การตรวจสอบการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (C)</p> <p>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยยึดตามทั้งเวลาตามแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้หลักของสถานศึกษา</p> <p>3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ต่อไป</p> <p>4. การสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (A)</p> <p>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามทั้งเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้</p> <p>4.2 ปรับปรุงการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้</p> <p>4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุงการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ได้ปรับปรุงใหม่</p> |

สรุปแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ตามองค์ประกอบทั้ง 7 คือ การบริหารหลักสูตร, การบริหารการจัดการเรียนรู้, การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การนิเทศการจัดการเรียนรู้ และการทำงาน, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan: P) ด้วยวิธีการกำหนดขอบข่ายงาน สํารวจ วิเคราะห์จัดทําแผน จัดทําคําสั่ง แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ (Do: D) ด้วยการดําเนินงานทุกขั้นตอนตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ (Check: C) ผลการดําเนินงานตลอดเวลาตามขอบข่ายงานภายในห้วงเวลาที่กำหนดในแผน ซึ่งมีทั้งงานที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และงานที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A) เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้น ได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

### 2.3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม เสนอต่อคณะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทาง ผลการประเมินดังปรากฏในตาราง 15 - 22 ดังนี้

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมและรายด้าน

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1. การบริหารหลักสูตร   | 4.48        | 0.58 | มาก       | 4.32          | 0.64 | มาก   |
| 2. การบริหารการจัดการเรียนรู้  | 4.62        | 0.49 | มากที่สุด | 4.45          | 0.72 | มาก   |
| 3. การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้  | 4.49        | 0.50 | มาก       | 4.35          | 0.70 | มาก   |

ตาราง 15 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>โดยรวมและรายด้าน | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 4. การนิเทศการจัดการเรียนรู้และ<br>การทำงาน   | 4.47        | 0.57 | มาก   | 4.60          | 0.60 | มากที่สุด |
| 5. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา  | 4.40        | 0.68 | มาก   | 4.49          | 0.63 | มาก       |
| 6. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้  | 4.36        | 0.49 | มาก   | 4.31          | 0.66 | มาก       |
| 7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้  | 4.44        | 0.50 | มาก   | 4.38          | 0.65 | มาก       |
| โดยรวม  | 4.47        | 0.55 | มาก   | 4.41          | 0.66 | มาก       |

จากตาราง 15 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้  
วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ระดับมาก  
6 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นราย  
ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ระดับมาก 6 ข้อ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง  
การบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด  
มหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารหลักสูตร

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารหลักสูตร | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1. การวางแผนการบริหารหลักสูตร (P)<br>1.1 กำหนดขอบข่ายโครงสร้างงาน  | 4.40        | 0.55 | มาก   | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |

ตาราง 16 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารหลักสูตร   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| ด้านการบริหารหลักสูตร ขั้นตอนการ<br>ปฏิบัติและผู้รับผิดชอบเบื้องต้น ได้แก่<br>การพัฒนาหลักสูตร การใช้หลักสูตร การ<br>ตรวจสอบและการประเมินผลการใช้<br>หลักสูตร และการปรับปรุงหลักสูตร  |             |      |           |               |      |       |
| 1.2 สํารวจและจัดทำฐานข้อมูล<br>สารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน<br>เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวาง<br>แผนการบริหารหลักสูตร ได้แก่ ข้อมูล<br>สารสนเทศด้านอาคารสถานที่ ด้าน<br>บุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านผู้เรียน<br>และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.20          | 0.84 | มาก   |
| 1.3 วิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย<br>หลักสูตรแกนกลาง บริบท และธรรมเนียม<br>ของสถานศึกษา และระบุประเด็นสำคัญที่<br>เกี่ยวข้องลงในขั้นตอนการปฏิบัติเบื้องต้น   | 4.20        | 0.84 | มาก       | 4.00          | 0.71 | มาก   |
| 1.4 จัดทำแผนการบริหารหลักสูตร ที่มี<br>ระยะเวลาครอบคลุมตลอดทั้งปีการศึกษา<br>นำเสนอที่ประชุมของสถานศึกษา เพื่อ<br>พิจารณาความเหมาะสมของแผนและ<br>ลงมติยืนยันแผนการบริหารหลักสูตร  | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.20          | 0.45 | มาก   |



ตาราง 16 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารหลักสูตร   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1.5 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านหลักสูตร โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ<br>จากสถาบันอุดมศึกษามาร่วมเป็น<br>กรรมการ และระบุหน้าที่อย่างชัดเจน  | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.00          | 0.71 | มาก       |
| 1.6 ประกาศใช้แผนการบริหาร<br>หลักสูตรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง  | 4.40        | 0.89 | มาก       | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 2. การปฏิบัติการบริหารหลักสูตร (D)<br>2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการ<br>เรียนรู้ให้ปฏิบัติตามขั้นตอนและช่วงเวลา<br>การใช้หลักสูตรที่ระบุไว้ในแผนการบริหาร<br>หลักสูตร                              | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 2.2 การดำเนินการด้านหลักสูตรของ<br>สถานศึกษา ให้ปฏิบัติตามระยะเวลาและ<br>ขั้นตอนที่ระบุไว้ในแผน โดยอาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยืดหยุ่น<br>เวลาตามแผนการบริหารหลักสูตร                     | 4.20        | 0.84 | มาก       | 4.20          | 0.84 | มาก       |
| 3. การตรวจสอบการบริหารหลักสูตร (C)<br>3.1 การตรวจสอบการบริหารหลักสูตร<br>ให้ดำเนินการตรวจสอบตามขั้นตอนและ<br>ช่วงเวลาการตรวจสอบและการ<br>ประเมินผลการใช้หลักสูตรที่กำหนด<br>ไว้ในแผนการบริหารหลักสูตร | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.20          | 0.84 | มาก       |

ตาราง 16 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารหลักสูตร   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 3.2 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อยด้าน<br>การตรวจสอบการบริหารหลักสูตร โดยยึด<br>ตามห้วงเวลาตามแผนการบริหารหลักสูตร  | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 3.3 กำหนดประเด็นการตรวจสอบการ<br>บริหารหลักสูตร ดำเนินการตรวจสอบ<br>และสรุปผลเพื่อนำสู่การสะท้อนผล<br>เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการบริหาร<br>หลักสูตรต่อไป                            | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 4. การสะท้อนผลการบริหารหลักสูตร (A)  |             |      |           |               |      |       |
| 4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและการ<br>ประเมินผลการใช้หลักสูตร เพื่อเตรียม<br>จัดทำประเด็นการปรับปรุงหลักสูตร<br>โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามห้วงเวลา<br>ที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารหลักสูตร | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 4.2 ปรับปรุงหลักสูตรตามประเด็น<br>การปรับปรุงหลักสูตรที่ได้จัดทำไว้  | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.20          | 0.84 | มาก   |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุง<br>หลักสูตรในระดับสถานศึกษา เพื่อลงมติ<br>เห็นชอบการปรับปรุงหลักสูตร  | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 4.4 จัดทำหลักสูตรฉบับปรับปรุง และ<br>ประกาศใช้หลักสูตรฉบับปรับปรุงโดยระบุ<br>ภาคเรียนและปีการศึกษาที่ประกาศใช้<br>หลักสูตรอย่างชัดเจน  | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.00          | 0.71 | มาก   |
| โดยรวม   | 4.48        | 0.58 | มาก       | 4.32          | 0.64 | มาก   |

จากตาราง 16 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ ระดับมาก 9 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ระดับมาก 12 ข้อ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้   | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1. การวางแผนการบริหารการจัดการเรียนรู้ (P)<br>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตร การวิเคราะห์ผู้เรียน การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การสำรวจและจัดเตรียมทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการวัดและประเมินผลผู้เรียน การนิเทศติดตามตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนา และการพัฒนาครู | 4.40        | 0.55 | มาก   | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |

ตาราง 17 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1.2 จัดทำแผนการบริหารจัดการ<br>เรียนรู้ให้ครอบคลุมขอบข่ายงาน และ<br>ครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอด<br>ทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ประชุมของ<br>สถานศึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสม<br>ของแผนและลงมติยืนยันแผน | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.20          | 0.84 | มาก   |
| 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้พร้อม<br>ระบุหน้าที่อย่างชัดเจน   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.20          | 0.84 | มาก   |
| 1.4 ประกาศใช้แผนการบริหารการ<br>จัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง   | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.20          | 0.84 | มาก   |
| 2. การปฏิบัติการบริหารการจัดการเรียนรู้<br>(D)  |             |      |           |               |      |       |
| 2.1 บริหารการจัดการเรียนรู้ใน<br>สถานศึกษาโดยปฏิบัติตามขั้นตอนและ<br>ช่วงเวลาที่ระบุไว้ในแผนการบริหาร<br>การจัดการเรียนรู้  | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือ<br>รายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดหัว<br>เวลาตามแผนการบริหารการจัดการเรียนรู้<br>หลักของสถานศึกษา  | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.00          | 1.00 | มาก   |

ตาราง 17 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 3. การตรวจสอบการบริหารจัดการ<br>การเรียนรู้ (C)<br>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย<br>ด้านการตรวจสอบการบริหารจัดการ<br>การเรียนรู้ โดยยึดตามช่วงเวลาตาม<br>แผนการบริหารจัดการเรียนรู้หลัก<br>ของสถานศึกษา | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.89 | มาก       |
| 3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบผล<br>การจัดการเรียนรู้ ดำเนินการตรวจสอบ<br>สรุปผล และจัดทำประเด็นการสะท้อนผล<br>เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงการ<br>บริหารการจัดการเรียนรู้ต่อไป                             | 4.40        | 0.55 | มาก       | 5.00          | 0.00 | มากที่สุด |
| 4. การสะท้อนผลการบริหารจัดการ<br>การเรียนรู้ (A)<br>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและ<br>ประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการ<br>ให้สอดคล้องตามเวลาที่กำหนดไว้<br>ในแผนการบริหารจัดการเรียนรู้                        | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 5.00          | 0.00 | มากที่สุด |
| 4.2 ปรับปรุงการบริหารจัดการ<br>การเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้  | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 5.00          | 0.00 | มากที่สุด |

ตาราง 17 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้        | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุงการ<br>บริหารการจัดการเรียนรู้ และชี้แจงวิธีการ<br>ปฏิบัติด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้<br>ที่ได้ปรับปรุงใหม่ | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.00          | 0.71 | มาก   |
| โดยรวม   | 4.62        | 0.49 | มากที่สุด | 4.45          | 0.72 | มาก   |

จากตาราง 17 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรกิจภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้ | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |       |
|---|-------------|------|-------|---------------|------|-------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1. การวางแผนการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (P)  |             |      |       |               |      |       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1.1 สสำรวจข้อมูล และจัดทำฐานข้อมูล<br>เอกสาร ตำราเรียน สื่อการเรียนรู้ แหล่ง<br>การเรียนรู้ที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้   | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 1.2 จัดทำขอบข่ายของการบริหาร<br>ทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้<br>ประกอบด้วย การจัดเตรียมจัดหา<br>การจัดทำทะเบียนและบันทึกข้อมูล<br>การติดตามตรวจสอบสภาพ การดูแล<br>บำรุงรักษา ประวัติการซ่อมบำรุง และ<br>มอบหมายให้มีผู้ดูแลทรัพยากรนั้น ๆ                         | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก       |
| 1.3 จัดทำแผนการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ครอบคลุม<br>ขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลา<br>การปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา และ<br>เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วม นำเสนอ<br>ที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณา<br>ความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยัน<br>แผน | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 3.80          | 0.84 | มาก       |
| 1.4 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้พร้อมระบุหน้าที่<br>อย่างชัดเจน  | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1.5 ประกาศใช้แผนการบริหาร<br>ทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้<br>ในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง  | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.89 | มาก       |
| 2. การปฏิบัติการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (D)<br>2.1 บริหารทรัพยากรส่งเสริมการ<br>จัดการเรียนรู้โดยปฏิบัติตามขั้นตอนและ<br>ช่วงเวลาที่ระบุไว้ในแผนการบริหาร<br>ทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้         | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.40          | 0.89 | มาก       |
| 2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือ<br>รายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึด<br>ห้วงเวลาตามแผนการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา  | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 3. การตรวจสอบการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (C)<br>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย<br>ด้านการตรวจสอบการบริหารการจั<br>ดการเรียนรู้ โดยยึดตามห้วงเวลาตาม<br>แผนการบริหารการจัดการเรียนรู้หลักของ<br>สถานศึกษา | 4.00        | 0.00 | มาก       | 4.20          | 0.45 | มาก       |



ตาราง 18 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบ<br>การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการ<br>เรียนรู้ ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และ<br>จัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่<br>การพัฒนาและปรับปรุงการบริหาร<br>ทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ต่อไป | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 4. การสะท้อนผลการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (A)   |             |      |           |               |      |           |
| 4.1 ปรับปรุงการบริหารทรัพยากร<br>ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามประเด็น<br>ที่ได้จัดทำไว้   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.00          | 1.00 | มาก       |
| 4.2 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุง<br>การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัด<br>การเรียนรู้ และชี้แจงวิธีการปฏิบัติ<br>ที่ได้ปรับปรุงใหม่   | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.89 | มาก       |
| โดยรวม   | 4.49        | 0.50 | มาก       | 4.35          | 0.70 | มาก       |

จากตาราง 18 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจร  
คุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริหารทรัพยากร  
ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นราย  
ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ ระดับมาก 5 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ระดับมาก  
8 ข้อ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน   | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1. การวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน (P)<br>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การกำหนดประเด็นการนิเทศ การเลือกใช้วิธีการนิเทศที่เหมาะสมเป็นกัลยาณมิตร การจัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน การจัดทำเครื่องมือสำหรับการนิเทศ การแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยอาจเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนของครู วางแผนนำเสนอผลการนิเทศ และการให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุง เตรียมการติดตามการนิเทศ สรุปและสะท้อนผล นำสู่การพัฒนา | 4.20        | 0.84 | มาก   | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |

ตาราง 19 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และ<br>การทำงาน   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1.2 จัดทำแผนการนิเทศการจัดการ<br>เรียนรู้และการทำงานให้ครอบคลุม<br>ขอบข่ายงาน และครอบคลุมระยะเวลา<br>การปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา<br>โดยจัดทำแผนการนิเทศระดับสถานศึกษา<br>และแผนการนิเทศย่อยในระดับฝ่ายหรือ<br>กลุ่มสาระการเรียนรู้ และนำเสนอที่<br>ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณา<br>ความเหมาะสมของแผนและลงมติ<br>เห็นชอบแผน | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.40          | 0.89 | มาก       |
| 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน   | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 1.4 ประกาศใช้แผนการนิเทศการ<br>จัดการเรียนรู้และการทำงานใน<br>สถานศึกษาอย่างทั่วถึง  | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 2. การปฏิบัติการนิเทศการจัดการเรียนรู้<br>และการทำงาน (D)  |             |      |           |               |      |           |
| 2.1 ปฏิบัติการนิเทศการจัดการเรียนรู้<br>และการทำงาน ปฏิบัติตามขั้นตอนและ<br>ช่วงเวลาทีระบุไว้ในแผนการนิเทศ<br>การจัดการเรียนรู้และการทำงาน   | 4.40        | 0.89 | มาก       | 4.60          | 0.89 | มากที่สุด |

ตาราง 19 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และ<br>การทำงาน  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 2.2 สำหรับการปฏิบัติที่มีขั้นตอน<br>หรือรายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดห้วง<br>เวลาตามแผนการนิเทศการจัดการเรียนรู้<br>และการทำงานหลักของสถานศึกษา  | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 5.00          | 0.00 | มากที่สุด |
| 3. การตรวจสอบการนิเทศการจัดการ<br>เรียนรู้และการทำงาน (C)<br>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย<br>ด้านการตรวจสอบแผนการนิเทศการ<br>จัดการเรียนรู้และการทำงาน โดยยึด<br>ตามห้วงเวลาตามแผนการนิเทศการ<br>จัดการเรียนรู้และการทำงานหลักของ<br>สถานศึกษา | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบ<br>ผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน<br>ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และ<br>จัดทำประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่<br>การพัฒนาและปรับปรุงการนิเทศ<br>การจัดการเรียนรู้และการทำงานต่อไป                                   | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.00          | 0.71 | มาก       |
| 4. การสะท้อนผลการนิเทศการจัดการ<br>เรียนรู้และการทำงาน (A)<br>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและ<br>ประเด็นการสะท้อนผลการนิเทศ  | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก       |

ตาราง 19 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้<br>วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัด<br>เทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม<br>ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และ<br>การทำงาน | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| การจัดการเรียนรู้และการทำงาน โดย<br>ดำเนินการให้สอดคล้องตามห้วงเวลา<br>ที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจสอบผล<br>การนิเทศ                                     |             |      |           |               |      |           |
| 4.2 ปรับปรุงการนิเทศการจัดการ<br>เรียนรู้และการทำงาน ตามประเด็น<br>ที่จัดทำไว้  | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงผลการปรับปรุง<br>ประเด็นการตรวจสอบและประเด็น<br>ที่ได้ปรับปรุงพัฒนา หลังจากปรับปรุง<br>การจัดการเรียนรู้และการทำงานแล้ว          | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| โดยรวม  | 4.47        | 0.57 | มาก       | 4.60          | 0.60 | มากที่สุด |

จากตาราง 19 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจร  
คุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการนิเทศการจัดการ  
เรียนรู้และการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ระดับมาก 7 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} =$   
4.60, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 8 ข้อ ระดับมาก 3 ข้อ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1. การวางแผนการประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษา (P)<br>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย<br>การวิเคราะห์ตัวชี้วัดและมอบหมายแก่<br>งานที่รับผิดชอบให้นำการประกันคุณภาพ<br>ลงสู่การปฏิบัติงาน พัฒนาครูให้ปฏิบัติงาน<br>อย่างมีคุณภาพ การบันทึกข้อมูลและ<br>จัดเตรียมเอกสารอ้างอิง วิธีการจัดทำ<br>รายงานการคุณภาพการศึกษา การ<br>ประเมินคุณภาพการศึกษา การติดตาม<br>ตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่การ<br>พัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 1.2 จัดทำแผนการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษาให้ครอบคลุมขอบข่าย<br>งาน และครอบคลุมระยะเวลาการ<br>ปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอ<br>ที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณา<br>ความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยัน<br>แผน  | 4.20        | 0.84 | มาก       | 4.40          | 0.89 | มาก   |

ตาราง 20 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา               | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านการประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษา พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 1.4 ประกาศใช้แผนการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง   | 4.00        | 1.00 | มาก       | 4.00          | 0.71 | มาก       |
| 2. การปฏิบัติการประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษา (D)  |             |      |           |               |      |           |
| 2.1 ปฏิบัติการประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษาโดยปฏิบัติตามขั้นตอนและ<br>ช่วงเวลาที่ระบุไว้ในแผนการประกัน<br>คุณภาพภายในสถานศึกษา                             | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.00          | 0.71 | มาก       |
| 2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือ<br>รายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดห้วง<br>เวลาตามแผนการประกันคุณภาพภายใน<br>หลักของสถานศึกษา | 4.20        | 0.84 | มาก       | 5.00          | 0.00 | มากที่สุด |
| 3. การตรวจสอบการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา (C)  |             |      |           |               |      |           |
| 3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย<br>ด้านการตรวจสอบการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา โดยยึดตามห้วงเวลา<br>ตามแผนการประกันคุณภาพภายในหลัก<br>ของสถานศึกษา        | 4.60        | 0.89 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |

ตาราง 20 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบผล<br>การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา<br>ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำ<br>ประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การ<br>พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษาต่อไป | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 4. การสะท้อนผลการประกันคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา (A)  |             |      |           |               |      |           |
| 4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและ<br>ประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการ<br>ให้สอดคล้องตามห้วงเวลาที่กำหนดไว้<br>ในแผนการประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษา   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.80          | 0.45 | มากที่สุด |
| 4.2 ปรับปรุงการงานที่เกี่ยวข้องกับ<br>การสะท้อนผลการประกันคุณภาพภายใน<br>สถานศึกษาตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้   | 3.80        | 0.45 | มาก       | 4.00          | 0.71 | มาก       |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุง<br>การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา<br>และประเด็นที่ได้ปรับปรุงแก้ไข   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก       |
| โดยรวม   | 4.40        | 0.68 | มาก       | 4.49          | 0.63 | มาก       |

จากตาราง 20 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจร  
คุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการประกันคุณภาพ



ภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ ระดับมาก 5 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ ระดับมาก 6 ข้อ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้  | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1. การวางแผนการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ (P)<br>1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์<br>หลักสูตร ระเบียบ ธรรมนูญสถานศึกษา<br>การวิเคราะห์หลักสูตร จุดประสงค์การ<br>เรียนรู้ การเลือกใช้วิธีการวัดผลที่<br>เหมาะสม การกำหนดเกณฑ์การ<br>ประเมินผลที่เหมาะสม เครื่องมือที่ใช้<br>ในการวัด การรายงานผลการประเมิน<br>การติดตามตรวจสอบ การสะท้อนผล<br>เพื่อนำสู่การพัฒนางาน และการพัฒนาครู<br>ให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้อง<br>ด้านการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน | 4.20        | 0.45 | มาก   | 4.40          | 0.55 | มาก   |

ตาราง 21 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้  | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1.2 จัดทำแผนการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ให้ครอบคลุมขอบข่ายงาน และ<br>ครอบคลุมระยะเวลาการปฏิบัติงานตลอด<br>ทั้งปีการศึกษา นำเสนอที่ประชุมของ<br>สถานศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม<br>และลงมติยืนยันแผน | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.20          | 0.45 | มาก   |
| 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้<br>พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.20          | 0.84 | มาก   |
| 1.4 ประกาศใช้แผนการวัดและ<br>ประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา<br>อย่างทั่วถึง   | 4.00        | 0.00 | มาก       | 4.00          | 1.00 | มาก   |
| 2. การปฏิบัติการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ (D)   |             |      |           |               |      |       |
| 2.1 ปฏิบัติการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ตามขั้นตอนและช่วงเวลา<br>ที่ระบุไว้ในแผนการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้  | 4.00        | 0.00 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือ<br>รายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดหัวง<br>เวลาตามแผนการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้หลักของสถานศึกษา                                       | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.00          | 0.71 | มาก   |

ตาราง 21 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 3. การตรวจสอบการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ (C)<br>3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย<br>ด้านการตรวจสอบการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ โดยยึดตามช่วงเวลาตาม<br>แผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลัก<br>ของสถานศึกษา | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.20          | 0.84 | มาก       |
| 3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบการ<br>วัดและประเมินผลการเรียนรู้ ดำเนินการ<br>ตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำประเด็น<br>การสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาและ<br>ปรับปรุงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้<br>ต่อไป                      | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก       |
| 4. การสะท้อนผลการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ (A)<br>4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและ<br>ประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการ<br>ให้สอดคล้องตามเวลาที่กำหนดไว้<br>ในแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้                           | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.60          | 0.89 | มากที่สุด |
| 4.2 ปรับปรุงการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้   | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |

ตาราง 21 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงการวัดและ<br>ประเมินผลการเรียนรู้ และชี้แจงวิธีการ<br>ปฏิบัติด้านการวัดและประเมินผล<br>การเรียนรู้ที่ได้ปรับปรุงใหม่       | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| โดยรวม  | 4.36        | 0.49 | มาก       | 4.31          | 0.66 | มาก   |

จากตาราง 21 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ระดับมาก 7 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ระดับมาก 9 ข้อ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |       |
|---|-------------|------|-------|---------------|------|-------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1. การวางแผนการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ (P)   |             |      |       |               |      |       |

ตาราง 22 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้   | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 1.1 กำหนดขอบเขตงาน ขั้นตอนวิธีการ<br>ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย การรวบรวม<br>และจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ทั้งใน<br>และนอกโรงเรียน และฐานข้อมูลปราชญ์<br>ชาวบ้าน วิธีการดูแลรักษาแหล่งเรียนรู้<br>การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน<br>ในการจัดการแหล่งเรียนรู้ การปฏิบัติ<br>การตรวจสอบ การสะท้อนผลเพื่อนำสู่<br>การพัฒนา และการพัฒนาครูให้สามารถ<br>จัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้<br>จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราและสกัดความรู้<br>จากตัวบุคคลได้ | 4.40        | 0.55 | มาก   | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 1.2 จัดทำแผนการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ให้ครอบคลุมขอบข่าย<br>งาน และครอบคลุมระยะเวลาการ<br>ปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา นำเสนอ<br>ที่ประชุมของสถานศึกษาเพื่อพิจารณา<br>ความเหมาะสมของแผนและลงมติยืนยัน<br>แผน   | 4.20        | 0.45 | มาก   | 4.20          | 0.84 | มาก       |
| 1.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน<br>ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง<br>เรียนรู้พร้อมระบุหน้าที่อย่างชัดเจน  | 4.40        | 0.55 | มาก   | 4.20          | 1.10 | มาก       |

ตาราง 22 (ต่อ)

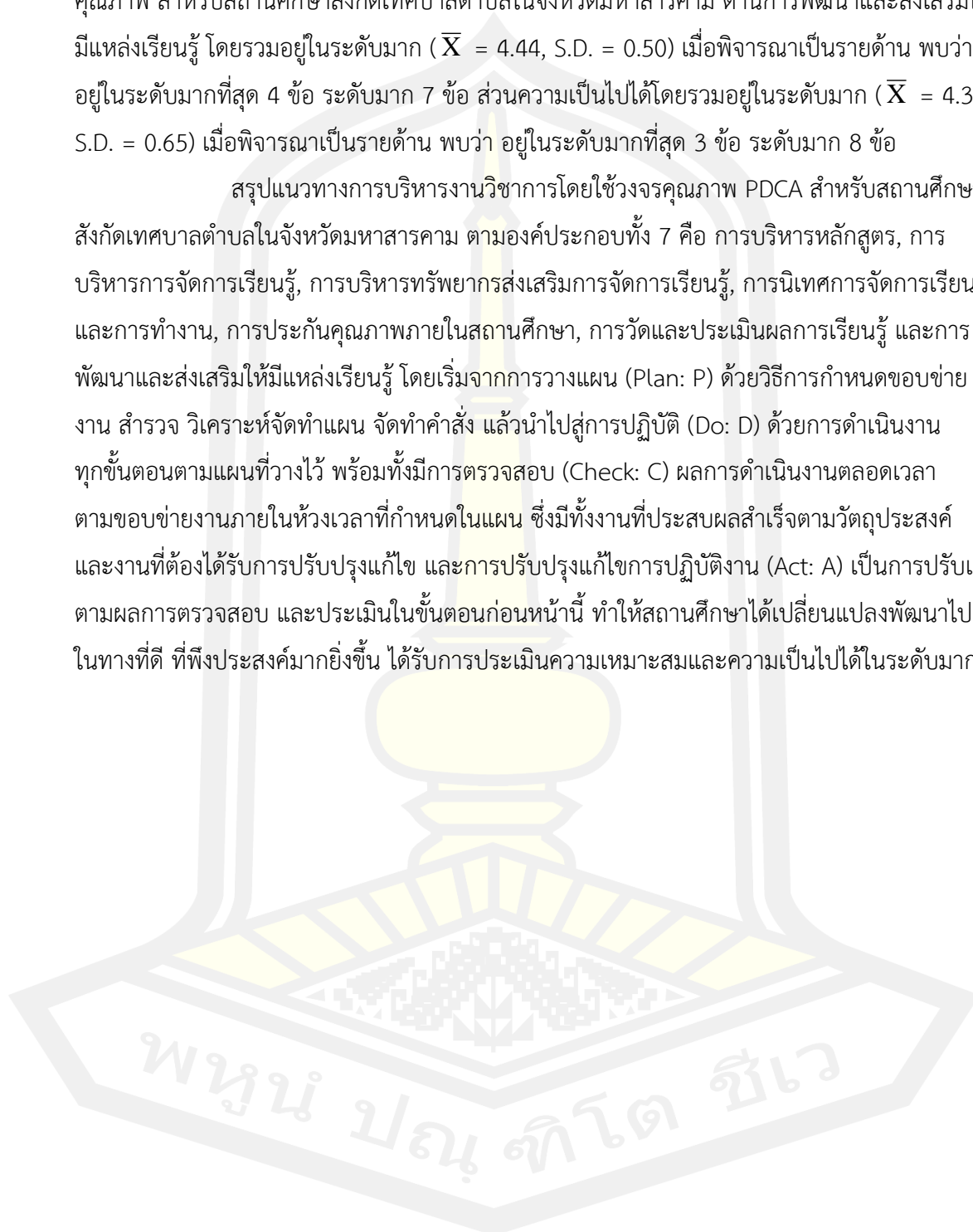
| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้                        | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |       |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล |
| 1.4 ประกาศใช้แผนการพัฒนาและ<br>ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา<br>อย่างทั่วถึง   | 4.00        | 0.00 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 2. การปฏิบัติการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ (D)   |             |      |           |               |      |       |
| 2.1 ปฏิบัติตามแผนการพัฒนาและ<br>ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ขั้นตอน วิธีการ<br>และช่วงเวลาที่ระบุไว้ในแผนการพัฒนา<br>และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้                            | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.40          | 0.89 | มาก   |
| 2.2 สำหรับงานที่มีขั้นตอนหรือ<br>รายละเอียดของงานเพิ่ม อาจจัดทำ<br>แผนการปฏิบัติงานย่อย โดยให้ยึดห้วง<br>เวลาตามแผนการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้หลักของสถานศึกษา | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.40          | 0.55 | มาก   |
| 3. การตรวจสอบการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ (C)   |             |      |           |               |      |       |
| 3.1 จัดทำแผนการปฏิบัติงานย่อย<br>ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง<br>เรียนรู้ โดยยึดตามห้วงเวลาตามแผน<br>การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้<br>หลักของสถานศึกษา          | 4.80        | 0.45 | มากที่สุด | 4.00          | 0.71 | มาก   |

ตาราง 22 (ต่อ)

| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา<br>สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัด<br>มหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้   | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D. | แปลผล     | $\bar{X}$     | S.D. | แปลผล     |
| 3.2 กำหนดประเด็นการตรวจสอบผล<br>การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้<br>ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผล และจัดทำ<br>ประเด็นการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การ<br>พัฒนาและปรับปรุงการพัฒนาและ<br>ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ต่อไป | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| 4. การสะท้อนผลการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ (A)   |             |      |           |               |      |           |
| 4.1 ศึกษาผลการตรวจสอบและ<br>ประเด็นการสะท้อนผล โดยดำเนินการ<br>ให้สอดคล้องตามห้วงเวลาที่กำหนดไว้<br>ในแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง<br>เรียนรู้  | 4.20        | 0.45 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก       |
| 4.2 ปรับปรุงการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ตามประเด็นที่ได้จัดทำไว้   | 4.40        | 0.55 | มาก       | 4.40          | 0.55 | มาก       |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุง<br>การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้<br>และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง<br>เรียนรู้ที่ได้ปรับปรุงใหม่   | 4.60        | 0.55 | มากที่สุด | 4.60          | 0.55 | มากที่สุด |
| โดยรวม  | 4.44        | 0.50 | มาก       | 4.38          | 0.65 | มาก       |

จากตาราง 22 พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ระดับมาก 7 ข้อ ส่วนความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ระดับมาก 8 ข้อ

สรุปแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA สำหรับสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ตามองค์ประกอบทั้ง 7 คือ การบริหารหลักสูตร, การบริหารการจัดการเรียนรู้, การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การนิเทศการจัดการเรียนรู้ และการทำงาน, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan: P) ด้วยวิธีการกำหนดขอบข่ายงาน สํารวจ วิเคราะห์จัดทำแผน จัดทำคำสั่ง แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ (Do: D) ด้วยการดำเนินงานทุกขั้นตอนตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ (Check: C) ผลการดำเนินงานตลอดเวลาตามขอบข่ายงานภายในห้วงเวลาที่กำหนดในแผน ซึ่งมีทั้งงานที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และงานที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A) เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้น ได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก





## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม สามารถสรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

#### สรุปผล

การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การบริหารหลักสูตร, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้, และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ

2. แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ตามองค์ประกอบทั้ง 7 คือ การบริหารหลักสูตร, การบริหารการจัดการเรียนรู้, การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan: P) ด้วยวิธีการกำหนดขอบข่ายงานสำรวจ วิเคราะห์จัดทำแผน จัดทำคำสั่ง แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ (Do: D) ด้วยการดำเนินงานทุกขั้นตอนตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ (Check: C) ผลการดำเนินงานตลอดเวลาตามขอบข่ายงานภายในห้วงเวลาที่กำหนดในแผน ซึ่งมีทั้งงานที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และงานที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A) เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้น ได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

### อภิปรายผล

การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า งานวิชาการเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ทั้งนี้เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยทางอ้อม ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร (Smith และคณะ, 1971) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กตัญญูตา เจริญถนอม (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความต้องการและความคาดหวังในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ที่กำหนดให้มีกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ วิชาการ การบริหาร งานบุคคล การบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและครูมีความประสงค์ให้เกิดการพัฒนาการบริหารวิชาการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และสอดคล้องกับกัตัญญุตา เจริญนอม (2560) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การบริหารหลักสูตร, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้, และการบริหารการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ สอดคล้องกับ อำภา บุญช่วย (2548) ที่ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนไว้หลายขั้นตอน ได้แก่ กำหนดนโยบาย เป้าหมายและการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน, จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียน, การวางแผนการสอน, การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน, การนิเทศการสอน, ห้องสมุด, การวัดและประเมินผล, พัฒนาการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ, การสอนซ่อมเสริม, การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน และรายงานผลการเรียน สอดคล้องกับ พุฒิพัฒน์ ภิัญญกุลพัฒน์ (2558) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น โดยมีการดำเนินงานวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การวัดผล ประเมินผล 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 6) การนิเทศการศึกษา 7) การประกันคุณภาพการจัดการศึกษา 8) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา และสอดคล้องกับ ดวงนภา เตปะ (2562) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีความต้องการพัฒนางานวิชาการในขอบข่ายงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา, ด้าน

กระบวนการจัดการเรียนรู้, ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน, ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านการนิเทศการศึกษา

2. แนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพสำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ตามองค์ประกอบทั้ง 7 คือ การบริหารหลักสูตร, การบริหารการจัดการเรียนรู้, การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan: P) ด้วยวิธีการกำหนดขอบข่ายงาน สำนวญวิเคราะห์ จัดทำแผน จัดทำคำสั่ง แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ (Do: D) ด้วยการดำเนินงานทุกขั้นตอนตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ (Check: C) ผลการดำเนินงานตลอดเวลาตามขอบข่ายงานภายใน ห้วงเวลาที่กำหนดในแผน ซึ่งมีทั้งงานที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และงานที่ต้องได้รับการ ปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act: A) เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์ มากยิ่งขึ้น ได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิด Hitoshi (1998) ที่ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพว่า เป็นกิจกรรมการปรับปรุง และการควบคุมที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปฏิบัติการแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่ คาดหมายไว้ จะมีการทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง และยังสอดคล้องกับ จำรัส นองมาก (2545) ได้กล่าวถึงการนำวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในสถานศึกษามีขั้นตอน คือ 1.การวางแผนเพื่อ เตรียมการปฏิบัติ (Plan-P) 2.การปฏิบัติตามแผน (Do-D) 3.การตรวจสอบและประเมินผล (Check-C) และ 4.การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act-A) ผลจากการปฏิบัติในลักษณะนี้ ก็จะเกิดผลดีต่อ สถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปในทางที่ดี ที่พึงประสงค์มากยิ่งขึ้น และยัง สอดคล้องกับ ชนิสรุา ชุมวงศ์ (2563) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มี ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดย ใช้แนวคิดที่ได้จากการดำเนินงานงานวิชาการของสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มา เป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยใช้หลักการบริหารงานแบบ PDCA เป็นตัวขับเคลื่อน เพื่อให้โรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ใช้เป็นวิธีการในการดำเนินงาน ของโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้มีการเปลี่ยนแปลงใน ลักษณะที่ดีขึ้น โดยแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม ควรส่งเสริมการนำแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ไปใช้ในสถานศึกษา โดยการจัดอบรม สัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ หลังจากดำเนินการดังกล่าวแล้วควรมีการติดตามผลการนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก พบว่า การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้, การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมด้านการจัดทรัพยากร สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างพอเพียง ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และจัดเก็บผลงานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อผลประโยชน์สูงสุดสำหรับนักเรียน

1.3 ควรมีการประเมินผลการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอเป็นระบบให้ชัดเจน นำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบหรือประสบผลสำเร็จในด้านการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผล เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษานั้น ๆ ประสบสำเร็จ

2.2 ควรมีวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการดำเนินงานวิชาการเฉพาะด้าน เช่น ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นต้น

2.3 ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา ไปประยุกต์สำหรับการทำวิจัยกับงานบริหารทั่วไป งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารบุคคลของสถานศึกษาด้วย

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กัตัญญูตา เจริญถนอม. (2560). *การพัฒนาแนวทางการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- กมล ภู่งประเสริฐ. (2545). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: เมธิทิปส์.
- กรมวิชาการ. (2544). *แนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2548). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาสามปีและแผนดำเนินงาน).* กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครอง ส่วนท้องถิ่น.
- \_\_\_\_\_. (2561). *คู่มือประเมิน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School-based Management for Local Development - SBMLD).* กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- \_\_\_\_\_. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565).* กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาเป็นนิติบุคคล.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). *แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง ประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2553 (ฉบับที่ 3).* กรุงเทพฯ: สยามสปอร์ต ซินดิเคท.
- \_\_\_\_\_. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล.* กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). *การบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมการจัดการ เรียนรู้.* มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.

- กิตติ เพ็ญ. (2549). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- กิ่งแก้ว อารีรักษ์ และคณะ. (2548). *การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบหลากหลาย*. กรุงเทพฯ: อัลฟ่า มิลเนี่ยม.
- เกียรติยศ เอี่ยมมงคล. (2546). *การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในทรรศนะบุคลากรโรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม จังหวัดนนทบุรี*. ภาคนิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนคร.
- แก่นนคร พูนกลาง. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คมสัน อุดมสารเสวี. (2543). *เทคโนโลยีทางการศึกษา*. สกลนคร: สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2562. จาก [http://www.drkanchit.com/general\\_articles/articles/general\\_24.html](http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html).
- โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส.2) รุ่นที่ 12. (2563). *ข้อเสนอแนวทางในการบริหารจัดการภาครัฐในยุค New Normal*. สืบค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2565. จาก [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/rwmeim\\_nbs.2\\_run\\_12.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/rwmeim_nbs.2_run_12.pdf).
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊กพ้อยท์.
- \_\_\_\_\_. (2551). *ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บั๊กพ้อยท์.
- จำรัส นองมาก. (2545). *การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างถูกต้องและมีสุข*. นครปฐม: พิสิษฐ์เซ็นเตอร์.
- ชนิสรา ชุมวงศ์. (2563). *การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชุมศักดิ์ อินทรรักษ์. (2551). *การบริหารงานวิชาการ*. ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ณรงค์ นันทวรรณนะ. (2536). *การจัดการทั่วไป*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีปทุม.



- ณัฐรฎา พวงจันทร์. (2553). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- คลฤดี กลั่นภูมิศรี และสมชาย บุญศิริเกสัช. (2558). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครลำปาง. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนองานวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ (Proceedings) เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือ ครั้งที่ 15, 455-466.*
- ดวงนภา เตปา. (2562). *การพัฒนาคู่มือการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบ้านท้าวบุญเรือง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ถวิล อรัญเวศ. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล กับประสิทธิผลการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครราชสีมา เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ทองแถม นาถจำนง. (2541). *หลักการบริหารการปกครองจากคัมภีร์หลักสี่ข้อจนชีวิต.* กรุงเทพฯ: มิ่งมิตร.
- ทศนา แคมณี และคณะ. (2548). *ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เรื่องยากที่ทำได้จริง.* กรุงเทพฯ: อัลฟ่า มิลเลนเนียม.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกกรอบ 3. พิมพ์ครั้งที่ 3.* กรุงเทพฯ: นวสาส์นการพิมพ์.
- นิคม สุวรรณบุบผ์. (2563). *การศึกษาวิเคราะห์เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลา กระบวนการจัดทำ แผนจัดซื้อจัดจ้าง หมวดครุภัณฑ์ที่ดินสิ่งก่อสร้าง ศูนย์ภูมิภาค คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้วยแนวคิด Lean และเครื่องมือ ECRS (Eliminate Combine Rearrange & Simplify).* กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.
- บังอร มธุรสสุวรรณ. (2542). *การบริหารงานวิชาการระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในเครือคณะ ภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้ากรุงเทพฯ* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สาขาวิชาหลักสูตร และการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น.* พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2544). *การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- ปรีชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปรีชา กองจินดา. (2549). *แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปรีดา บ้วยก สถาพร สังข์ขาวสุทธิรักษ์ และบรรจง เจริญสุข. (2564). รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารบัณฑิตวิจัย JOURNAL OF GRADUATE RESEARCH*, 12(1), 15-29, มกราคม-มิถุนายน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- \_\_\_\_\_. (2556). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ).
- ปิยะ โภภีแสน. (2560). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ Balanced Scorecard ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เปลื้อง ณ นคร. (2554). *พจนานุกรม*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พงษ์กร พูลสมบัติ. (2548). *บทบาทผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย*. นครปฐม: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระครูวีระศาสนประดิษฐ์ และคณะ. (2564). การบริหารจัดการองค์กรในยุค New Normal. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 7(1), 298-306, มกราคม-มีนาคม.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2541). *ขอช่วยงานวิชาการ เอกสารการสอนการบริหารงานวิชาการ*.  
อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พุดพิพัฒน์ ภิัญญกุลพัฒน์. (2558). *รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2552). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ฉบับปรับปรุง*. ชลบุรี: มนตรี.

- ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- \_\_\_\_\_. (2550). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2553). *คู่มือการจัดระบบการเรียน การสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เทียนวัฒนาพรินทร์ตั้ง. ระวีพรรณ รมภีรัง และสมชาย บุญศิริเกษ. (2558). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาล เมืองลำพูน. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนองานวิจัยระดับชาติและ นานาชาติ (Proceedings) เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15, 1129-1138.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554*. สืบค้นเมื่อ พฤศจิกายน 2562. จาก <https://dictionary.orst.go.th/>.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2556). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- โรงเรียนเทศบาลนาเชือก. (2562). *รายงานผลการดำเนินงานปีการศึกษา 2562*. มหาสารคาม: โรงเรียนเทศบาลนาเชือก.
- วรรณารี ปทุมมาศ. (2546). *การนำเสนอแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา.
- วรรณภา อุ่นคำ. (2558). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันทนา จำปาศรี. (2558). *การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิทยา พัฒนเมธาดา. (2559). *การจัดการเรียนรู้ (Learning Management)*. สืบค้นเมื่อ มีนาคม 2562. จาก <http://www.kansuksa.com/8/>.

วิมลพร สุวรรณแสนทวี พระครูสุโมธานเขตคณารักษ์ และพระมหาธานินทร์ กลิ่นหอม. (2562).

การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง  
มหาสารคาม. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 152-164, มกราคม-มีนาคม.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ:  
ทิพย์วิสุทธิ์.

วิไลวรรณ ปุริรัตน์ วันเพ็ญ นันทะศรี และบุญมี ก่อบุญ. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงาน  
วิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 14(65), 119-130, เมษายน-มิถุนายน.

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศักดิ์ผจญ เริงใจ. (2547). *ศึกษาแนวทางการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พระนครศรีอยุธยา.

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ และดารณี คำวังนง. (2546). *แหล่งเรียนรู้เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้และหลักสูตร  
สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: เมธิทิบส์.

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
หลักเกณฑ์ใหม่*. กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น.

สนธยา พลศรี. (2547). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

สมเดช สาวันดี. (2553). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์. (2552). *สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

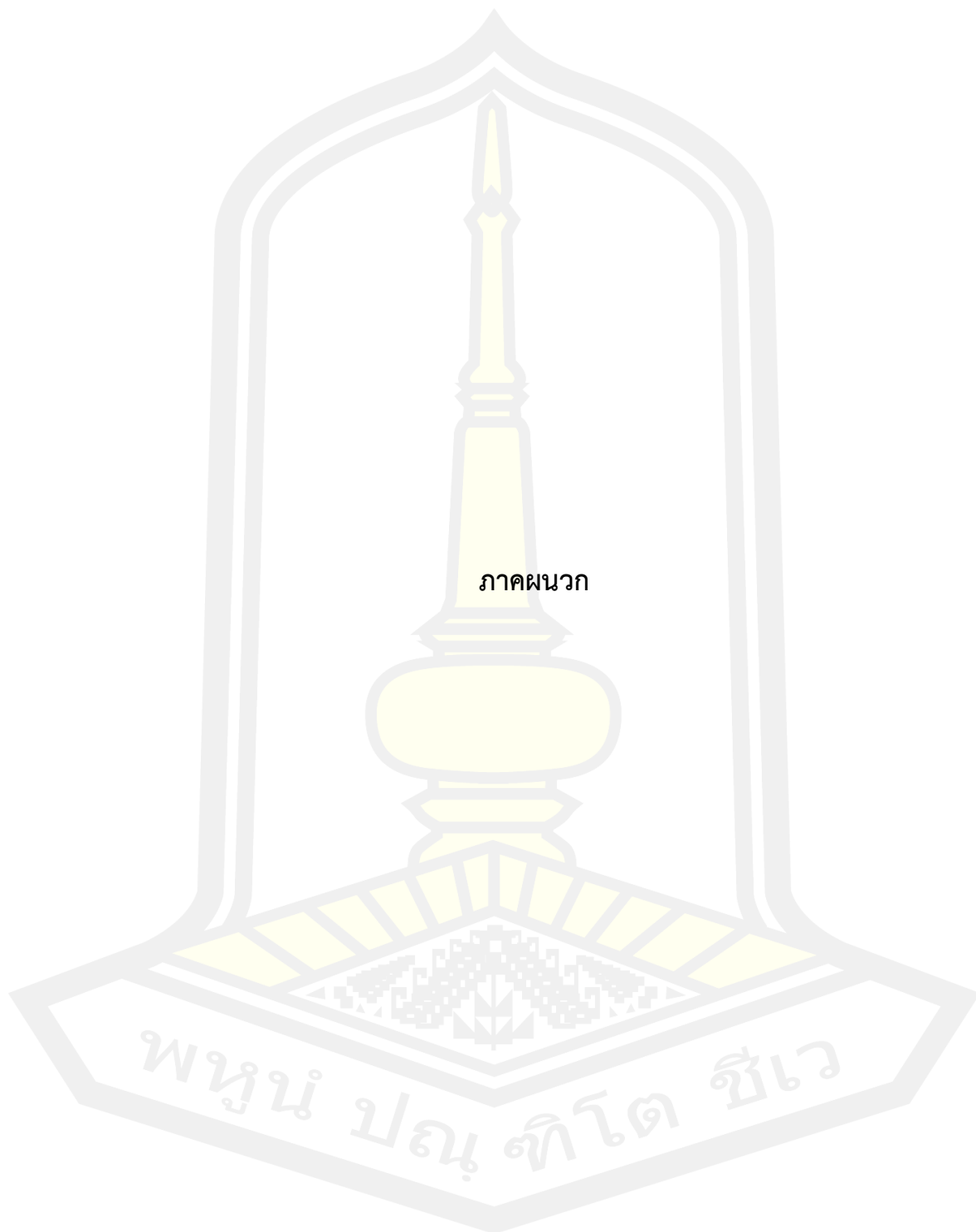
สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย. (2552). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สมาน ศรประสิทธิ์. (2548). *การศึกษาการบริหารโรงเรียนแกนนำและโรงเรียนเครือข่ายปฏิรูป  
กระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนคร  
ศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต  
วิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). *ทฤษฎีสังคมวิทยา เนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น*.  
พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพ้อยท์.
- สาธิต ทิพย์มณี และนัยนา เกติวิชัย. (2562). POSDCoRB และ Good Governance สำหรับธุรกิจ  
เกิดใหม่ในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 5(1), 73-88, มกราคม-  
มิถุนายน.
- สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2550). *สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครู  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: สำนักการศึกษากรุงเทพ  
มหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ  
การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตาม  
กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา  
พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). *แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด ตามหลักสูตรแกนกลาง  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และ  
วัฒนธรรม ระดับมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *คุณภาพของครูสู่คุณภาพการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ:  
พิมพ์ดี.
- \_\_\_\_\_. (2545). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม. (2563). *ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาจังหวัด  
มหาสารคาม ปีการศึกษา 2563*. มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงาน  
ศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม.
- สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2562). *รายงานฉบับสมบูรณ์  
(Final report) โครงการจัดทำดัชนีวัดคุณภาพชีวิตแรงงานนอกระบบและสำรวจข้อมูล  
แรงงานนอกระบบ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: สำนักงานศูนย์วิจัยและให้  
คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักบริหารงานกิจการพิเศษ. (2555). *รายงานผลการนิเทศการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานบริหารการศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.
- สุธรรม ธรรมทัตตานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุนา ระบอบ. (2542). *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานสถาบันราชภัฏ  
ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุรเดช จงวรรณศิริ. (2562). *Luther Gulick and His Work "POSDCoRB"*. สืบค้นเมื่อ ธันวาคม  
2563. จาก <https://mgsharing.files.wordpress.com/2012/09/posdcorb.pdf>.
- หวน พิณรุฬห์. (2548). *การบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อำภา บุญช่วย. (2548). *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอ เอส พรีนติ้ง  
เฮ้าส์.
- American Association of School Administrators (AASA). (1955). *Staff Relations in  
School Administration*. 3<sup>rd</sup>ed. Arlington, Va: The Association.
- Campbell, D. T. (1958). Common Fate, Similarity, and Other Indices of the Status  
of Aggregates of Persons As Social Entities. *Behavioral Science*, 3, 14–25.
- Daud, Y., et al. (2018). Teaching and Learning Supervision, Teachers' Attitude towards  
Classroom Supervision and Students' Participation. *International Journal  
of Instruction*, 11(4), 513-526.
- Deming, E. W. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of  
Technology.
- George, I. N., et al. (2017). Effective Classroom Management and Student s' Academic  
Performance in Secondary Schools in Uyo Local Government Area of Akwa  
Ibom State. *Research in Pedagogy*, 7(1), 43-56.
- Gulick, L. and Urwick, L. (1937). *Papers on the Science of Administration*. New York:  
Institute of Public Administration.
- Hitoshi, K. (1998). *Quality Control Circles : the Relationship Between Successful  
Adaptation and Culture in Japan*. Ph.D. Dissertation University of San  
Francisco.
- Miller, C. H. (1976). *Foundations of Guidance*. New York: Harper & Row.
- Newman, W. H. (1950). *Administrative Action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Russell, F. S. (1957). On A New Medusa, Krampella Dubia, n. g., n. sp. *Journal of the  
Marine Biological Association of the U. K.*, 36, 445-447.
- Smith, E. W., et al. (1971). *The Education Encyclopedia*. New Jersey: Prentice-Hall.



ภาคผนวก

พหุมนุ ปณฺ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

พหุณั ปณุ ทิโต สีเว



**แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์**  
**การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สร้างขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จะถูกใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และไม่ส่งผลกระทบต่อ ผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ หน้าตัวเลือกที่ตรงกับข้อมูล เกี่ยวกับตัวท่าน

1. ความรู้เกี่ยวกับวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA
  - มี                       ไม่มี
2. ท่านเคยนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้ในการบริหารหรือการทำงาน หรือไม่
  - เคย                       ไม่เคย
3. ประสบการณ์ในการบริหารหรือการทำงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA
  - ไม่เคย               1-5 ปี               6-10 ปี               11 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัด เทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ และให้คะแนนด้านสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในประเด็นคำถามนั้น โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ที่ตรงกับความคิดเห็นของ ท่าน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้ 5 คะแนน หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ให้ 4 คะแนน หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ให้ 3 คะแนน หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง













| ประเด็นคำถาม   | ระดับการปฏิบัติ |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
|  | สภาพปัจจุบัน    |   |   |   |   | สภาพที่พึงประสงค์ |   |   |   |   |
|  | 5               | 4 | 3 | 2 | 1 | 5                 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้   |                 |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 1. สถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาและชุมชน                                       |                 |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 2. มีการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น   |                 |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 3. มีการสำรวจ พัฒนา และจัดทำสารสนเทศแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และชุมชนท้องถิ่น                                    |                 |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |
| 4. มีการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ด้านวิธีการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกตำราเรียน และการเรียนรู้ความรู้จากตัวบุคคล |                 |   |   |   |   |                   |   |   |   |   |

ขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พหุบัณฑิต ชีวะ



**แบบสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ**  
**เพื่อการวิจัยเรื่อง : การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ**  
**สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม**

**ความมุ่งหมาย :** เพื่อศึกษาลักษณะวิธีการ เทคนิควิธีปฏิบัติด้านการบริหารงานวิชาการของ  
 สถานศึกษา โดยใช้วงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA

**1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

ชื่อ-สกุล .....

ตำแหน่ง .....

สังกัด .....

ผู้สัมภาษณ์ นายคณน สิริโชคเจริญ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนา  
 การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สถานที่สัมภาษณ์.....วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์ .....

**2. ข้อคำถามที่สัมภาษณ์**

2.1 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตร ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.2 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.3 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารทรัพยากรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.4 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.5 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.6 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.7 ท่านมีวิธีการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ในปัจจุบันอย่างไร และได้มีการนำวงจรคุณภาพ หรือวงจร PDCA มาใช้หรือไม่ ดำเนินการอย่างไร

2.8 ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ ให้ประสบผลสำเร็จ คืออะไร

2.9 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ คืออะไร และท่านมีวิธี  
 ก้าวข้ามอุปสรรคนั้น ไปสู่ความสำเร็จอย่างไร

-----

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการ  
โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม

---

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดมหาสารคาม  
ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ
2. กรุณาตอบแบบประเมินให้ครบทุกข้อ ผลการตอบแบบประเมินจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัย โดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของผู้ตอบแต่ประการใด

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในประเมินแนวทาง

นายคณน สิริโชคเจริญ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.30

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทิโต ชีเว



















































| แนวทางการบริหารงานวิชาการ<br>โดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับ<br>สถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล<br>ในจังหวัดมหาสารคาม                                    | ระดับการปฏิบัติ |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
|--|-----------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|
|  | ความเหมาะสม     |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ |   |   |   |   |
|  | 5               | 4 | 3 | 2 | 1 | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 |
| เวลาที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนา<br>และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้  |                 |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.2 ปรับปรุงการพัฒนาและ<br>ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ตาม<br>ประเด็นที่ได้จัดทำไว้  |                 |   |   |   |   |               |   |   |   |   |
| 4.3 จัดประชุมชี้แจงการปรับปรุง<br>การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง<br>เรียนรู้ และการพัฒนาและส่งเสริม<br>ให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ได้ปรับปรุงใหม่ |                 |   |   |   |   |               |   |   |   |   |

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

พูน ปณ ฑิโต ชีเว



ภาคผนวก ข

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

พหุบัณฑิตวิทยา

**การหาคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์  
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม**

ตาราง 23 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r_{xy}$ ) และค่าความเชื่อมั่น  
ทั้งหมด ( $\alpha$ ) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการ  
ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดมหาสารคาม

| แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน |      |          | แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ |      |          |
|-----------------------|------|----------|----------------------------|------|----------|
| ข้อที่                | IOC  | $r_{xy}$ | ข้อที่                     | IOC  | $r_{xy}$ |
| 1.1                   | 1.00 | 0.493    | 1.1                        | 0.80 | 0.796    |
| 1.2                   | 1.00 | 0.697    | 1.2                        | 1.00 | 0.628    |
| 1.3                   | 0.80 | 0.701    | 1.3                        | 1.00 | 0.714    |
| 1.4                   | 1.00 | 0.599    | 1.4                        | 1.00 | 0.662    |
| 1.5                   | 0.80 | 0.695    | 1.5                        | 1.00 | 0.602    |
| 1.6                   | 1.00 | 0.449    | 1.6                        | 1.00 | 0.536    |
| 2.1                   | 0.80 | 0.696    | 2.1                        | 1.00 | 0.797    |
| 2.2                   | 1.00 | 0.701    | 2.2                        | 0.80 | 0.471    |
| 2.3                   | 1.00 | 0.547    | 2.3                        | 0.80 | 0.532    |
| 2.4                   | 1.00 | 0.716    | 2.4                        | 0.80 | 0.798    |
| 2.5                   | 1.00 | 0.686    | 2.5                        | 0.80 | 0.467    |
| 2.6                   | 0.80 | 0.707    | 2.6                        | 1.00 | 0.649    |
| 2.7                   | 0.80 | 0.716    | 2.7                        | 1.00 | 0.793    |
| 2.8                   | 0.80 | 0.414    | 2.8                        | 1.00 | 0.77     |
| 2.9                   | 0.80 | 0.474    | 2.9                        | 1.00 | 0.558    |
| 2.1                   | 1.00 | 0.677    | 2.1                        | 1.00 | 0.758    |
| 3.1                   | 1.00 | 0.673    | 3.1                        | 1.00 | 0.760    |
| 3.2                   | 0.80 | 0.533    | 3.2                        | 0.80 | 0.677    |
| 3.3                   | 0.80 | 0.465    | 3.3                        | 0.80 | 0.789    |
| 4.1                   | 1.00 | 0.662    | 4.1                        | 0.80 | 0.467    |
| 4.2                   | 1.00 | 0.681    | 4.2                        | 1.00 | 0.782    |

ตาราง 23 (ต่อ)

| แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน                      |      |          | แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์                 |      |          |
|--|------|----------|--|------|----------|
| ข้อที่                                     | IOC  | $r_{xy}$ | ข้อที่                                     | IOC  | $r_{xy}$ |
| 4.3  | 0.80 | 0.637    | 4.3  | 1.00 | 0.691    |
| 4.4  | 1.00 | 0.618    | 4.4  | 1.00 | 0.799    |
| 4.5  | 0.80 | 0.514    | 4.5  | 0.80 | 0.493    |
| 5.1  | 0.80 | 0.626    | 5.1  | 1.00 | 0.566    |
| 5.2  | 1.00 | 0.622    | 5.2  | 1.00 | 0.613    |
| 5.3  | 1.00 | 0.427    | 5.3  | 1.00 | 0.534    |
| 5.4  | 0.80 | 0.645    | 5.4  | 0.80 | 0.797    |
| 5.5  | 0.80 | 0.772    | 5.5  | 1.00 | 0.625    |
| 6.1  | 0.80 | 0.674    | 6.1  | 1.00 | 0.785    |
| 6.2  | 0.80 | 0.658    | 6.2  | 0.80 | 0.793    |
| 6.3  | 0.80 | 0.510    | 6.3  | 0.80 | 0.774    |
| 6.4  | 1.00 | 0.670    | 6.4  | 0.80 | 0.569    |
| 6.5  | 1.00 | 0.426    | 6.5  | 0.80 | 0.770    |
| 6.6  | 1.00 | 0.473    | 6.6  | 1.00 | 0.794    |
| 6.7  | 0.80 | 0.661    | 6.7  | 1.00 | 0.663    |
| 7.1  | 0.80 | 0.693    | 7.1  | 1.00 | 0.583    |
| 7.2  | 0.80 | 0.551    | 7.2  | 0.80 | 0.637    |
| 7.3  | 0.80 | 0.456    | 7.3  | 0.80 | 0.784    |
| 7.4  | 0.60 | 0.696    | 7.4  | 0.60 | 0.479    |
| $r_{xy} = 0.414-0.772$<br>$\alpha = 0.682$ |      |          | $r_{xy} = 0.467-0.799$<br>$\alpha = 0.795$ |      |          |

## ประวัติผู้เขียน

|                      |   |
|----------------------|---|
| ชื่อ                 | นายคณน สิริโชคเจริญ   |
| วันเกิด              | วันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2517  |
| สถานที่เกิด          | อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา  |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน  | บ้านเลขที่ 112 บ้านหนองกุง หมู่ที่ 5 ตำบลเสื่อไก่อ อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ 44120   |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน | ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ   |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน | โรงเรียนเทศบาลนาเชือก ถนนบรปือ-พยัคฆภูมิพิสัย ตำบลนาเชือก อำเภอ<br>นาเชือก จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44170  |
| ประวัติการศึกษา      | พ.ศ. 2531 มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) โรงเรียนโนนสูงศรีธานี<br>อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา<br>พ.ศ. 2534 มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) โรงเรียนราชสีมา<br>วิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา<br>พ.ศ. 2542 อนุปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (อ.วท.)<br>สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์<br>พ.ศ. 2544 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.)<br>สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์<br>พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)<br>สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยมหาสารคาม |

พูน ปณ ติโต ชีเว