



กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี

เขต 1

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์

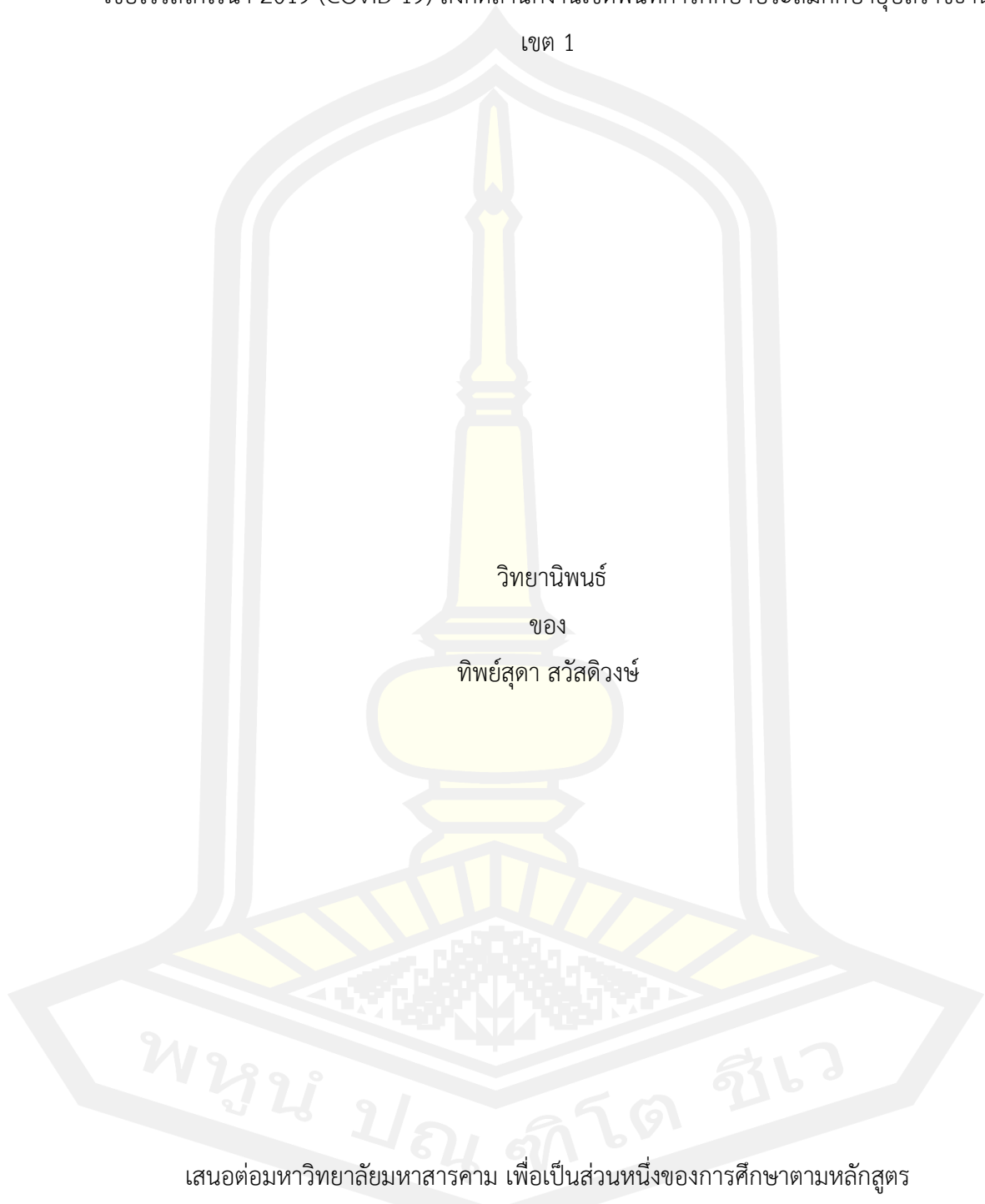
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี

เขต 1



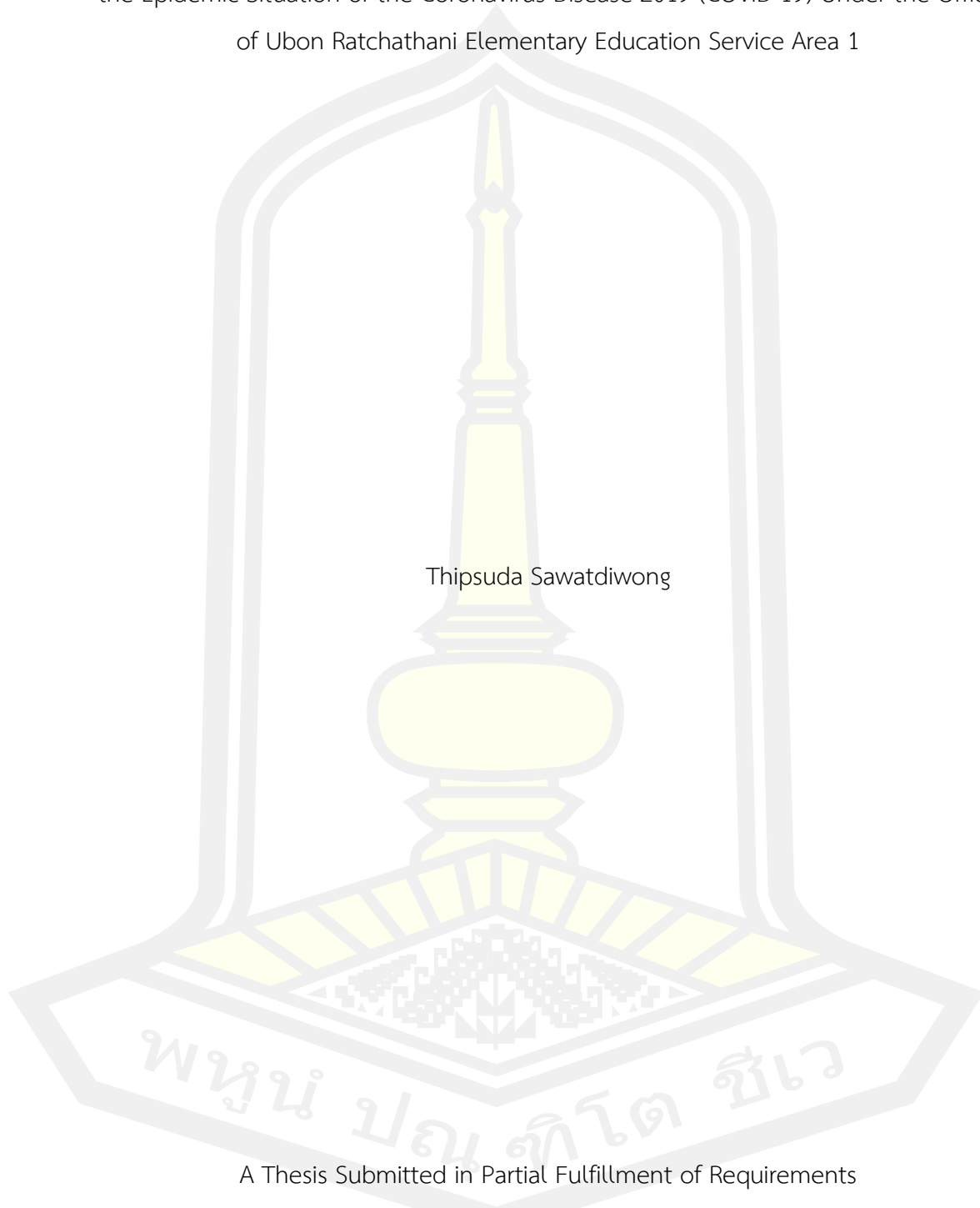
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Strategies for Academic Administration in Educational Institutions in Accordance with  
the Epidemic Situation of the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Under the Office  
of Ubon Ratchathani Elementary Education Service Area 1

Thipsuda Sawatdiwong



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

March 2023

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวทิพย์สุดา สวัสดิ  
วงศ์ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. ลักขณา สรวิวัฒน์ )

..... กรรมการ

(ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ )

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. อำนาจ ชนวงค์ )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทาลัย  
มหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....  
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1		
<b>ผู้วิจัย</b>	ทิพย์สุตา สวัสดิวิงษ์		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. ลักขณา สรีวิวัฒน์		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนาการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 2) เพื่อออกแบบ สร้าง และประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน 2 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้าวิชาการ จำนวน 107 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวม 214 คน ระยะที่ 2 ออกแบบ สร้าง และประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ด้วยวิธีการการศึกษาจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน จำนวน 7 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวม 14 คน รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ร่างเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบ

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และดัชนีความต้องการจำเป็น

### ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนา สื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัด และประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามวงจรคุณภาพเต็มมิ่ง PDCA ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการทั้ง 5 ด้าน พบว่าด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ปฏิบัติโดยการวางแผนประชุมทางไกล ผ่านระบบออนไลน์ จัดทำแบ่งหน้าที่ดำเนินงานและประชุมรายงานทางออนไลน์ ตรวจสอบติดตามประเมินผล งานผ่านรูปแบบออนไลน์ ปรับปรุงแก้ไขและนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ ได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

คำสำคัญ : การบริหารงานวิชาการ, กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ, สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

<b>TITLE</b>	Strategies for Academic Administration in Educational Institutions in Accordance with the Epidemic Situation of the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Under the Office of Ubon Ratchathani Elementary Education Service Area 1		
<b>AUTHOR</b>	Thipsuda Sawatdiwong		
<b>ADVISORS</b>	Associate Professor Lakkhana Sariwat , Ph.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2023

### ABSTRACT

This research aims to 1) study the current conditions; Desirable conditions and necessary needs of academic administration in educational institutions in accordance with the situation. Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) outbreak under Ubon Ratchathani Elementary School District 1 Office 2) To design, build and evaluate academic management strategies in educational institutions in accordance with the situation of the outbreak of coronavirus disease 2019 (COVID-19) under the office of Ubon Ratchathani Elementary School District 1. Desirable conditions and necessary needs of academic administration in educational institutions in accordance with the situation. The covid-19 outbreak under the Ubon Ratchathani Elementary School District 1 office for the academic year 2022 by collecting data from school directors and academic heads, 107 schools, 2 schools each, totaling 214 students. Create and evaluate academic management strategies in educational institutions in accordance with the covid-19 outbreak situation by conducting swot analysis according to the scope of academic administration in educational institutions in accordance with the covid-19 outbreak situation under the office of Ubon Ratchathani Elementary School

District 1 with best practice methods in academic administration in educational institution

The findings are as follows:

1. The current state of academic administration in the educational institution in accordance with the situation. The covid-19 outbreak under the Ubon Ratchathani Elementary School District 1 office is moderate and overall desirable conditions are very high and the demand index is in descending order. This includes the development of media, learning resources, innovation, and educational technology. School curriculum development, measurement and evaluation

2. Strategies for academic administration in educational institutions that are in line with the situation of the coronavirus outbreak. 2019 (COVID-19) Under the Ubon Ratchathani Elementary School District 1 Office according to the Demming Quality Cycle PDCA in accordance with the scope of academic administration in all 5 areas It was found that in terms of curriculum development, learning process, measurement and evaluation. Research to improve the quality of education, media development, learning resources, innovation and educational technology. Practice by planning teleconferencing via online system. Prepare functional divisions and report meetings online. Monitor and evaluate your work online Improve and implement the academic administration to be effective according to the objectives. The suitability and feasibility of academic management strategies in educational institutions has been assessed.

Keyword : Academic Administration, Academic Administration Strategy, Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Pandemic Situation



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สริวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. สรวุฒิ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อำนาจ ชนะวงศ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ประสบการณ์ แนะนำแนวทางในการทำการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนศิริรินทร์ สว่างบุญ นางสาวสุวิจิตา มุลทา ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ดร.สมประสงค์ ยมนา ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร) ดร.สุริยัน พรหมจำปา ผู้อำนวยการโรงเรียนอุบลวิทยาคม นางอรอนงค์ คำริห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดกะเสียน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือวิจัย นายอรรถพร สำเภา ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงใหม่ (เจริญราษฎร์) ดร.สมประสงค์ ยมนา ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร) ดร.สุริยัน พรหมจำปา ผู้อำนวยการโรงเรียนอุบลวิทยาคม นางรัตนพร หลวงเมือง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง นายเอกราช ทองรอง ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28 (บ้านจานเขื่องนามัง) นายวิวัฒน์ วงศ์คำพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ปทุมวิทยากร ดร.บุญฟ้า ลิ้มวีธนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังข์วิทยา) ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ความช่วยเหลือตรวจสอบเครื่องมือซึ่งเป็นส่วนสำคัญ ทำให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบคุณผู้บริหาร และคณะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวม และทดลองเครื่องมือในการ ทำวิจัยครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษา และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

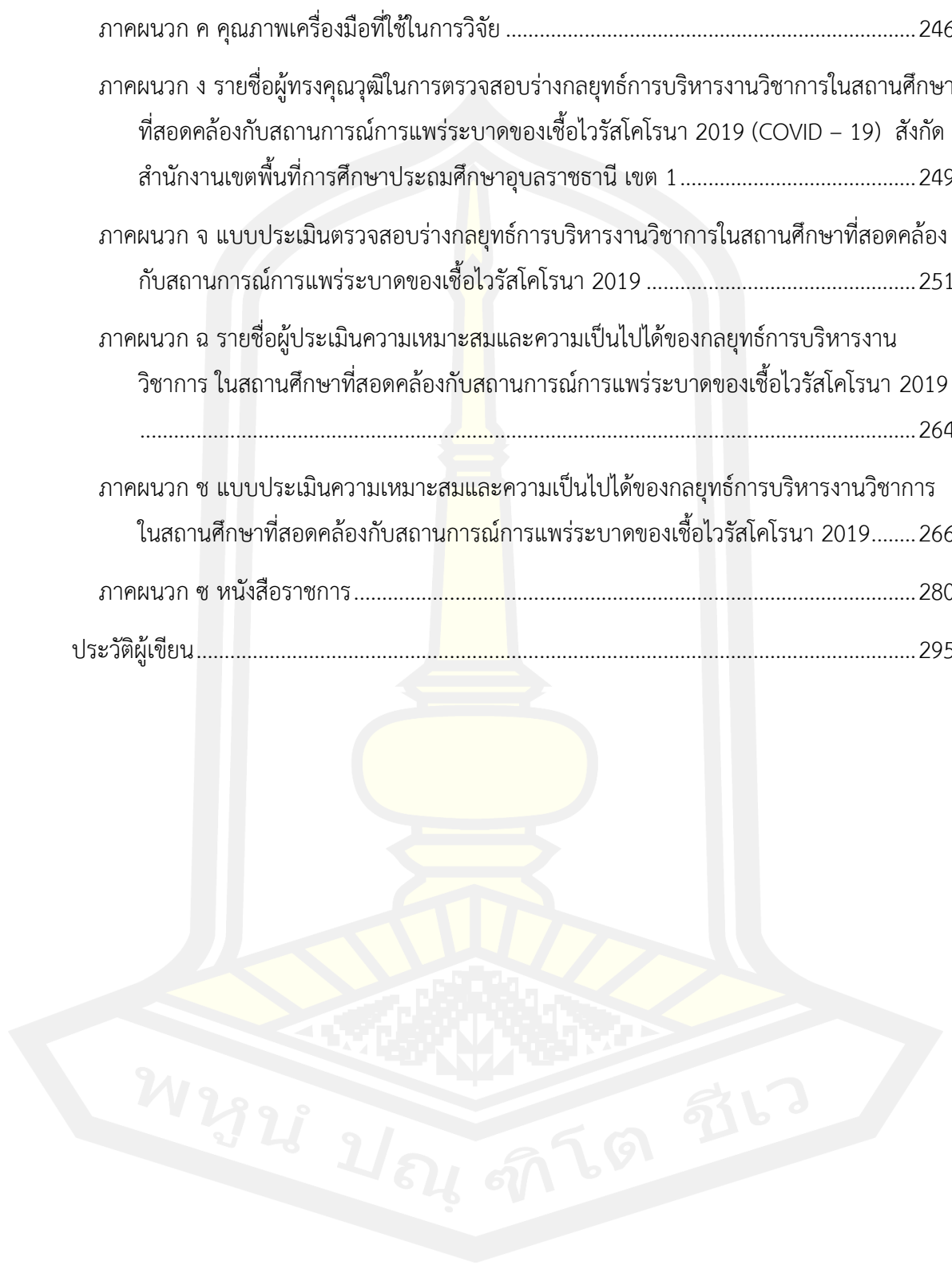
ทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
การบริหารงานวิชาการ.....	14
สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19).....	94
การปฏิบัติที่เป็นเลิศ.....	98
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	102
งานวิจัยในประเทศ.....	102
งานวิจัยต่างประเทศ.....	106

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	109
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 .....	109
ระยะที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาด ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 .....	115
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	123
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 .....	123
ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามด้านการ บริหารงานวิชาการ .....	140
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	191
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	191
สรุปผล .....	191
อภิปรายผล.....	193
ข้อเสนอแนะ .....	204
บรรณานุกรม.....	205
ภาคผนวก.....	214
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	215
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	217

ภาคผนวก ค คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	246
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 .....	249
ภาคผนวก จ แบบประเมินตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 .....	251
ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 .....	264
ภาคผนวก ช แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019.....	266
ภาคผนวก ซ หนังสือราชการ .....	280
ประวัติผู้เขียน .....	295



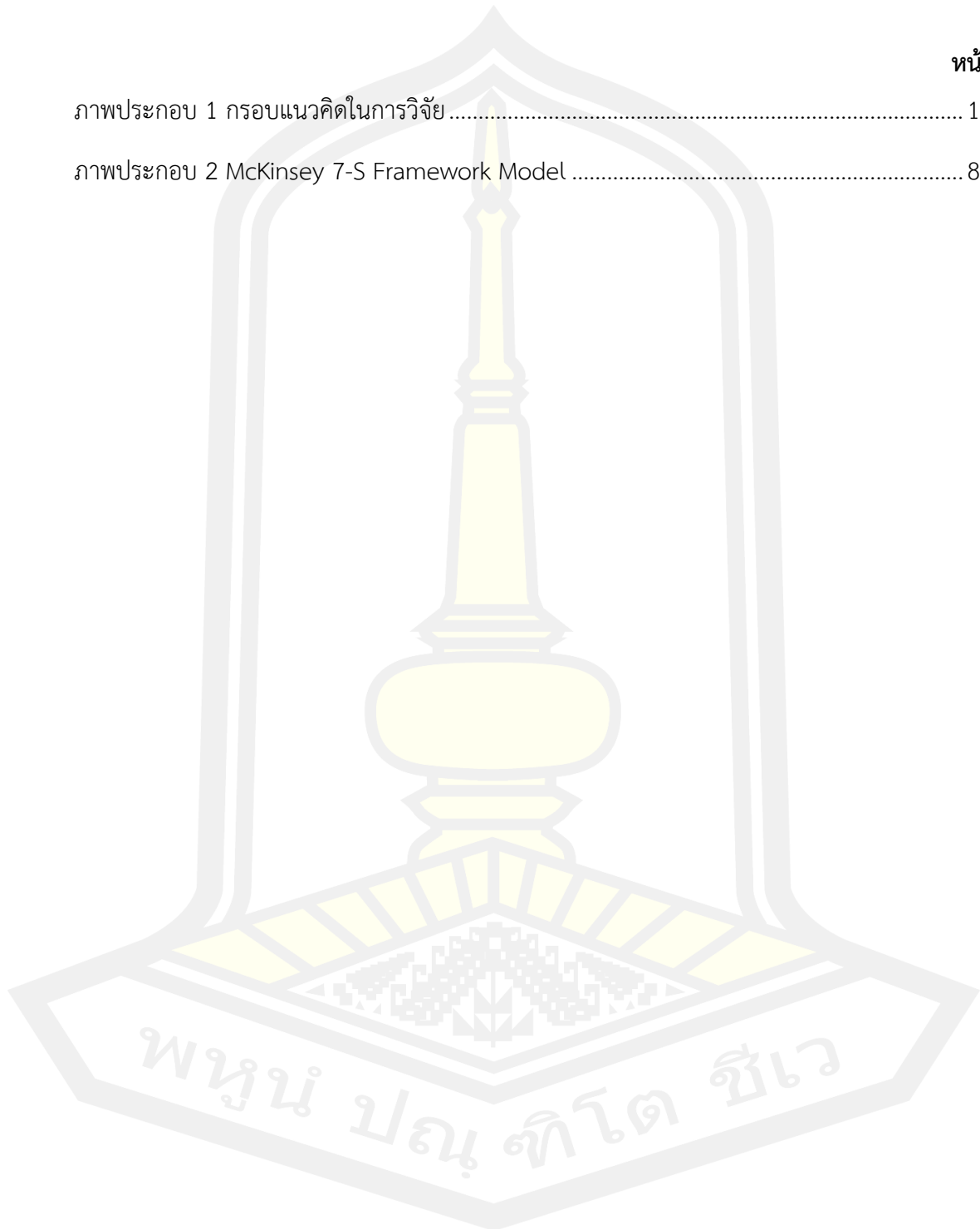
## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา .....	28
ตาราง 2 การสังเคราะห์ด้านข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ.....	30
ตาราง 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis .....	73
ตาราง 4 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 214 คน จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม .....	123
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จำเป็นการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยรวมและรายองค์ประกอบ .....	125
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตาม ด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	127
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตาม ด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้.....	129
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล .....	133
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	135

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา.....	138
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	143
ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 2 การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้.....	148
ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 3 การวัดและ ประเมินผล .....	153
ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	157
ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 5 การพัฒนา สื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา.....	160
ตาราง 16 ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน .....	178
ตาราง 17 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 .....	179
ตาราง 18 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1.....	247

## สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	10
ภาพประกอบ 2 McKinsey 7-S Framework Model .....	82



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ปัจจุบันการศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากมาย เพื่อให้ทันต่อเศรษฐกิจและสังคม ในยุคโลกาภิวัตน์การศึกษาสมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องนั้น ทำให้การจัดการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ตลอดไปจนถึงการวัดและประเมินผล ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ครู และผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องมีการปรับตัวเช่นกัน คือต้องเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนา ทั้งตัวบุคคลเอง รวมถึงการพัฒนาระบบองค์กรให้มีความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และการ“พัฒนาคน ให้มีคุณภาพ” ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ถือว่าการสร้างพลเมืองที่เข้มแข็งและสร้างสังคมที่มีคุณภาพ หมายถึงคนจะมีคุณภาพได้นั้น จำเป็นต้องอาศัย “การศึกษา” เป็นรากฐานในการพัฒนา เพราะการศึกษาเป็นองค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการพัฒนาคนทุกช่วงชีวิต ให้มีความเจริญงอกงามเชื่อมโยงกับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพชีวิต รวมถึงพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนมีความสามารถในการแข่งขันได้ ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และยุคเศรษฐกิจบนพื้นฐานของความรู้ (Knowledge-based Economy) (นิวัตต์ น้อยมณี, 2562)

กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นดำเนินการภารกิจหลักตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนทุกแผนย่อยในประเด็น 12 การพัฒนา การเรียนรู้ และแผนย่อยที่ 3 ในประเด็น 11 ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต รวมทั้งแผนการปฏิรูป ประเทศ ด้านการศึกษา และนโยบายรัฐบาลทั้งในส่วนนโยบายหลักด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต และนโยบายเร่งด่วน เรื่องการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 โดยคาดหวังว่าการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต จะได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ และมีความพร้อมร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ดังนั้น ในการเร่งรัดการทำงานภาพรวมกระทรวงให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม และผลักดันให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงกำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



ปลดล็อก ปรับเปลี่ยน และเปิดกว้าง ระบบการบริหารจัดการและการพัฒนากำลังคน โดยมุ่งปฏิรูปองค์การเพื่อหลอมรวมภารกิจและบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเป็นเอกภาพ ปลดล็อก ปรับเปลี่ยน และเปิดกว้าง ระบบการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ โดยมุ่งให้ครอบคลุม ถึงการจัดการศึกษาเพื่อคุณวุฒิ และการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สามารถตอบสนองการ

ในศตวรรษที่ 21 ปลดล็อก ปรับเปลี่ยน เปิดกว้าง ที่เป็นเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตาม นโยบายการศึกษาที่กำลังสอง (Thailand Education Eco – System : TE2S) การศึกษาที่เข้าใจ Supply และตอบโจทย์ Demand โดยให้ทุกหน่วยงานพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างรอบด้าน ครอบคลุม ร่วมกันพิจารณาหาแนวทาง ขั้นตอน และวิธีการดำเนินการร่วมกันแบบบูรณาการทำงานทุก ภาคส่วน

ในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ก็ได้เกิดเหตุการณ์ที่มีลักษณะเป็นในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ หรือ สถานการณ์ที่ไม่อาจจะคาดเดาได้ ได้แก่ ไวรัสโคโรนา หรือ Covid-19 ขึ้น หรือที่เรียกกันว่า โครโควิด มีการระบาดของโรคโควิด ในช่วงปี พ.ศ. 2562 – 2564 เป็นการระบาดไปทั่วโลก โดยมีสาเหตุมาจาก ไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ เริ่มต้นขึ้นในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยพบครั้งแรก ในนครอู่ฮั่น เมืองหลวงของมณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีน องค์การอนามัยโลกจึงได้ประกาศ ให้การระบาดนี้ เป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ ในวันที่ 30 มกราคม 2563 และประกาศให้เป็นโรคระบาดทั่วไป ในวันที่ 11 มีนาคม 2563 และส่งผลโดยตรงต่อประเทศไทย ทั้งด้านการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพของประชาชน พฤติกรรม และวิธีการทำงาน ที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น จากเดิมคนทำงานมักให้ความสำคัญกับ Work – Life Balance สร้างสมดุล ระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัว เป็นสำคัญ แต่ปัจจุบันที่เราทุกคนต่าง Work from Home มีสัดส่วนเวลาของการทำงานและชีวิตส่วนตัวเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันสลับสับเปลี่ยนกันไปตลอดทั้งวัน เกิด Work – Life Integration ที่ชีวิตการทำงานหลอมรวมกับชีวิตส่วนตัวเป็นหนึ่งเดียว จนเรา ต้องสร้างวินัยในการทำงาน ท่ามกลางอิสระและความยืดหยุ่นที่เพิ่มขึ้นจาก Work from Home นอกจาก Work from Home ที่ สร้างเศรษฐกิจ คนติดบ้าน (From Home Economy) ทำให้ e – Commerce รวมถึงการจัดการศึกษาและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ (ชัยชนะ มิตรพันธ์, 2563) กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่ามีวางแผนและจัดเตรียมนโยบายต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อรองรับ อนาคตการณ์ใหม่ เพื่อให้จัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากภาวะวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด ทำให้เกิดคำถามเกี่ยวกับระบบการศึกษา หลากหลายด้าน เป็นต้นว่าเราจะออกแบบ การเรียนรู้ในยุคโรคโควิด ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร ทักษะและหลักสูตรโลกการศึกษาแบบใหม่ หลังจากนี้ควรมีหน้าตาแบบไหนเทคโนโลยี จะเข้ามามีบทบาทด้านการเรียนรู้หรือทำให้

ความเหลื่อมล้ำแย่กว่าเดิม จริงหรือไม่ที่เราสามารถเปลี่ยนวิกฤตครั้งนี้ ให้กลายเป็นโอกาส ด้านการศึกษา จากความผิดปกติแบบใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม (New Abnormal) ที่ส่งผลกระทบต่อ การจัดการศึกษา ทำให้สถานศึกษาต้องอยู่ให้รอด ต้องปรับตัว เพราะโรคโควิดเป็นบททดสอบ ของความจำเป็นครั้งใหญ่ในการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ ให้สอดคล้อง กับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น

การบริหารงานวิชาการนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารด้านอื่น ๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจะต้องสนับสนุน ให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร กิจกรรมการบริหารงานวิชาการ จะเปลี่ยนแปลงไป ตามสาระสำคัญของหลักสูตรและนโยบายการบริหารงานของหน่วยงานระดับกรม เช่น การเร่งรัดใน การพัฒนาคุณภาพการบริหาร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การนิเทศ และการประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษา เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ นอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังส่งผลต่อการบริหาร การศึกษาในระดับชาติอีกด้วย การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ลำพังผู้บริหารสถานศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ไม่สามารถเป็นผู้ชี้ขาดได้ในทุกเรื่อง ในการบริหารงาน วิชาการ จึงจำเป็นที่คณะครู บุคลากร หรือแม้แต่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีส่วนร่วม ในการบริหาร ตั้งแต่การแสดงความคิดเห็นการวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ทั้งนี้ เพื่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณที่มีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น (กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ, 2557) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักสำคัญ ที่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นกระบวนการ บริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546) สอดคล้อง กับผลการศึกษาคความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางวิชาการและสภาพ บรรยากาศในแต่ละองค์กร ที่เกี่ยวข้อง กับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านวิชาการและบรรยากาศขององค์กร พบว่า การบริหารงาน วิชาการมีความสำคัญส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (Jonathan Bart Reeves, 2010)

การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จ

หรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาค้นคว้าที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการ ที่จะสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร โดยอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2560) การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และยกระดับผลการปฏิบัติขึ้นมาใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนมีการปรับปรุงพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553)

การพัฒนาประเทศไทยต้องเริ่มจากพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนาคนซึ่งการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายและภารกิจหลักของสถานศึกษาและต้องสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) แต่อย่างไรก็ตามจากรายงานประจำปี 2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ในด้านผลลัพธ์ของการศึกษาระดับประถมศึกษา พบว่าการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษายังไม่ได้คุณภาพเท่าที่ควร ทำให้เด็กเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาด้วยความยากลำบาก การเรียนการสอนในระดับประถมศึกษา ยังคงมุ่งเน้นความจำ ขาดการให้เด็กได้ปฏิบัติที่เป็นชีวิตจริง ผลการสอบระดับชาติอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำเมื่อเทียบกับระดับประเทศ

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูวิชาการของโรงเรียนบ้านแดงหม้อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โรงเรียนได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนจาก on site มาเป็น on line ทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนไม่ดีเท่าที่ควร ครูต้องจัดเตรียมเอกสารมากขึ้น และภาระงานอื่นที่มากขึ้นไปด้วย จึงทำให้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการ โดยศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ว่ามีสภาพและปัญหาด้านใด ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประสิทธิภาพในการสอนของครู และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ ที่จะช่วยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในโรงเรียน โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ สำหรับผู้บริหาร และครูวิชาการ นอกจากนี้รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สนใจได้ใช้ข้อมูลที่จะสามารถนำไปใช้พัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. ออกแบบ สร้างกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
2. เพื่อออกแบบ สร้างกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น และสามารถนำไปพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

2. ได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการได้

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งได้มาจากแนวคิดของ มิลเลอร์ (1965); กมล ภูประเสริฐ (2544); กระทรวงศึกษาธิการ (2552); กิติมา ปรีดีดิลก (2532); จามจรี จาเมือง (2552); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553); รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553); สงัด อุทรานันท์ (2530); สมาน อัสวภูมิ (2551); อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ประกอบด้วย

- (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (3) การวัดและประเมินผล
- (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (5) การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

#### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 2.1 ประชากร

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 474 คน จาก 237 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน

##### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 โดยเปิดตารางของ Krejcie and

Morgan ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 214 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### 3. ขอบเขตด้านเครื่องมือ

เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามขอบข่ายงานวิชาการ 4 ด้าน โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) นำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน

ระยะที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

วงจรคุณภาพ (PDCA : Plan Do Check Act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ การหมุนวงจรอย่างถูกต้องตามขั้นตอน PDCA 1 รอบจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหรือแก้ไขข้อบกพร่องได้ 1 ระดับ หากการหมุนของวงจรรวดเร็วจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็วเช่นกัน

1.1 ขั้นการวางแผน (Plan) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ปกครอง กรรมการ สถานศึกษาและชุมชนที่มีต่อสถานศึกษาและศึกษามาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดรวมทั้งศึกษาถึงศักยภาพของสถานศึกษาก่อนที่จะร่วมกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์หรือ เป้าหมายของสถานศึกษา จากนั้นร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายและ กำหนดเป็นภารกิจของสถานศึกษา แล้วจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในระยะ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำแผนพัฒนายาวคือธรรมนูญโรงเรียนหรือแผนคุณภาพการศึกษาระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติการประจำปีโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ลงนามและ รับรองแผนการดำเนินการที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

1.2 ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรภายใน สถานศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน และรับผิดชอบแผนงาน และโครงการให้



ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในบางแผนงานโครงการผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการเองถ้าเป็นแผนงานโครงการเกี่ยวกับด้านบริหารและด้านบุคลากร

1.3 ขั้นตรวจสอบและประเมินผล (Check) เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมตามแผนงานโครงการได้ดำเนินการกิจกรรมตาม แผนแล้วให้ผู้บริหารเป็นผู้คอยตรวจสอบติดตามตลอดเวลา ตั้งแต่เริ่มโครงการระหว่างโครงการและ สิ้นสุดโครงการหรือให้ผู้แทนเป็นผู้ตรวจสอบการประเมินตนเองของบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ กิจกรรมโครงการ โดยผู้บริหารมีบทบาทเป็นแกนสำคัญตั้งแต่การกำหนดบทบาทหน้าที่และ ผู้รับผิดชอบการกำหนดรอบการประเมินตนเอง การสร้างเครื่องมือในการประเมินการดำเนินการ ประเมินการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการเขียนรายงานการประเมินตนเองโดยผู้บริหารอาจจะแต่งตั้ง คณะกรรมการเพื่อเขียนรายงานการประเมินตนเองด้วยก็ได้

1.4 ขั้นปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) เมื่อสถานศึกษาได้ประเมินตนเองแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการวางแผน กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพ ในปีการศึกษาต่อไปหรือนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแผนงานโครงการในปีการศึกษานั้นให้ประสบความสำเร็จต่อไป

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 237 โรงเรียน

### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 14 คน จากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการเลือกสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จาก โรงเรียนอุบลวิทยาคม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28 โรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร) โรงเรียนเชียงใหม่ (เจริญราษฎร์) โรงเรียนปทุมวิทยากร โรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังข์วิทยา) โรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง รวมจำนวน 14 ท่านโดยการเลือกสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

## กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการที่จะเสนอการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ดังต่อไปนี้

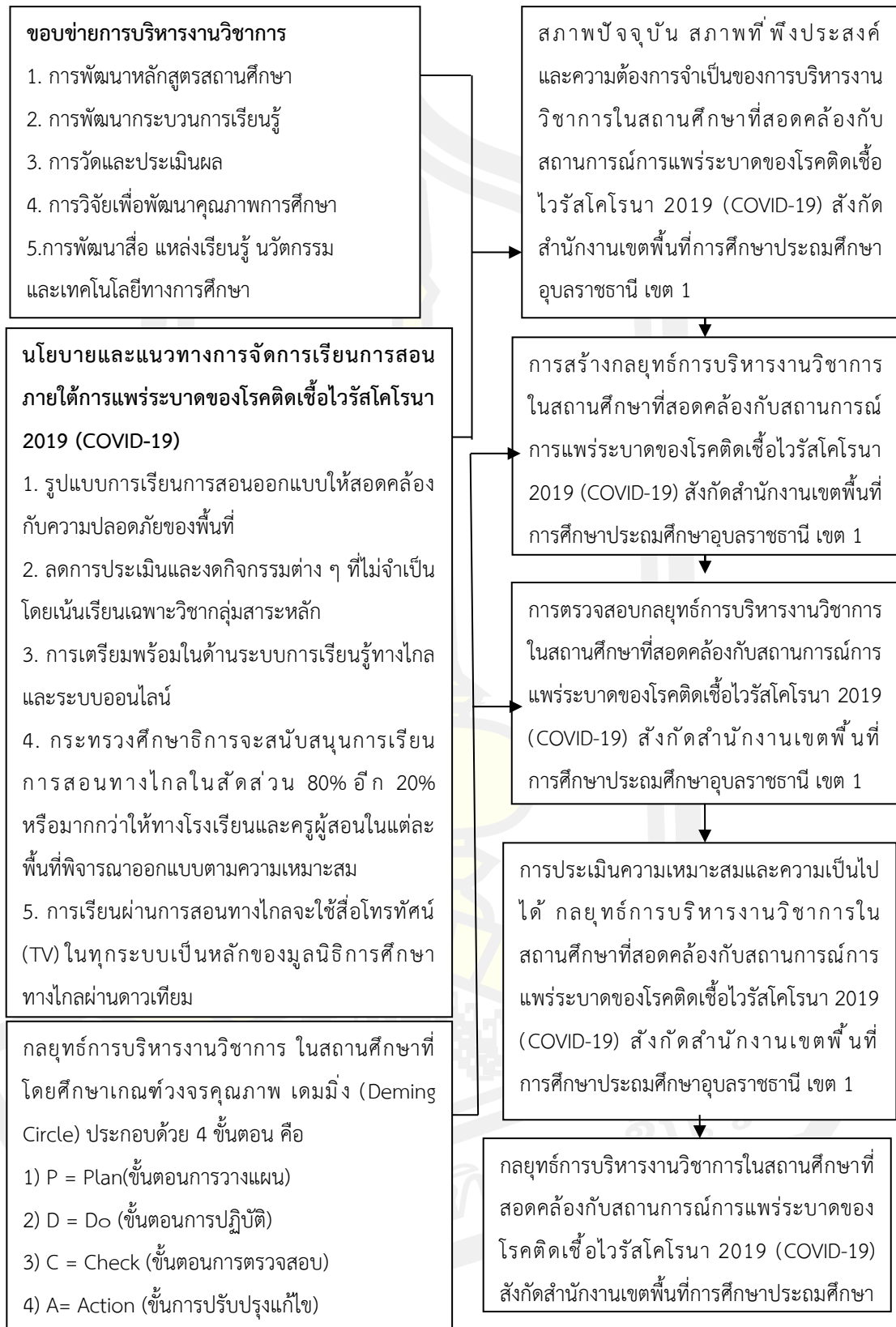
1. กรอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานการ บริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้วิจัยได้ศึกษาวงจรคุณภาพ Deming (PDCA) จากแนวคิดของ Deming E.W (1995); โทซาวะ บุนจิ (2554); วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542); สมศักดิ์ สินธุเวชญ์ (2542)

2. กรอบการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์โดยใช้แนวคิดการบริหารวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎกระทรวง ศึกษาธิการพ.ศ. 2550 เป็นหลัก โดยวิธีการจัดกลุ่มงานตามสภาพการดำเนินงานเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 2.3 การวัดและประเมินผล
- 2.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 2.5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

พหุบัณฑิต ชีวะ





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามขอบข่ายงานวิชาการ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำหลักสูตรการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง มวลความรู้และประสบการณ์เพื่อเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้น โดยกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของสภาพสังคม และสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียน ดังนั้นการพัฒนาระบบการเรียนรู้จึงเป็น บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งที่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูผู้สอน โดยผู้บริหารโรงเรียนที่จะส่งผล โดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา

1.3 การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดคุณลักษณะของบุคคลจากผลการตอบ คำถาม การสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์การตรวจผลงานต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อแสดง คุณค่าเชิงปริมาณหรือตัวเลขที่วัดได้ แล้วนำข้อมูลมาตีค่าและตัดสินคุณค่าของผู้เรียน

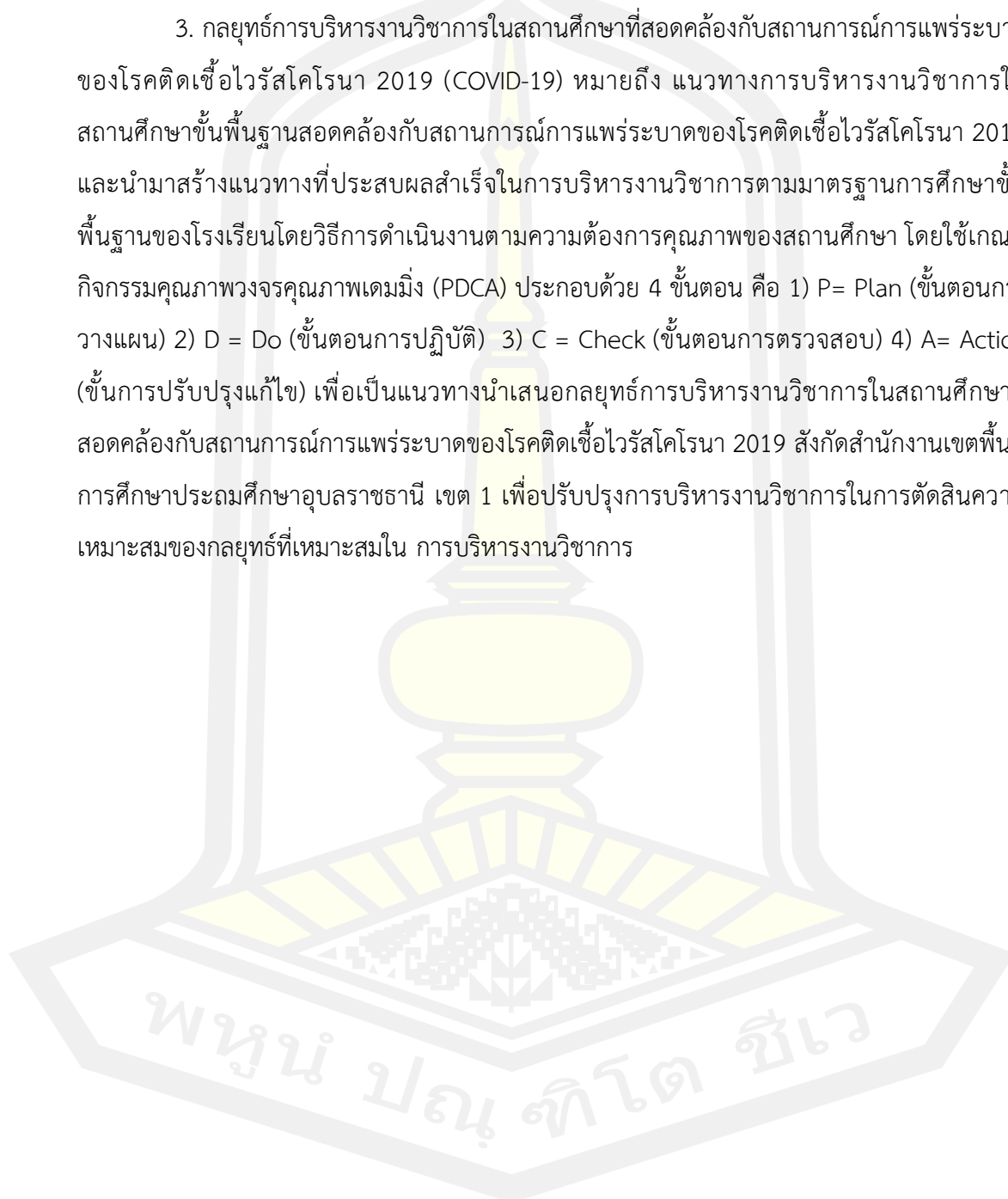
1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการศึกษา ส่งเสริม ประสานความร่วมมือให้ครูได้วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมจัดทำรายการวิจัยให้เป็นระบบ นำเชื่อถือ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่างๆ ที่คนสนใจ ตลอดจนการ เผยแพร่ผลงานการวิจัย และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันอื่นๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1.5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การ พัฒนา จัดทำและใช้ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่หรือศูนย์รวมที่ประกอบด้วยข้อมูลข่าวสารความรู้และ กิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้ ไม่ว่าจะ เป็นในรูปแบบของธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม บุคคล สิ่งประดิษฐ์ วัตถุ อาคาร สถานที่ และภูมิปัญญาท้องถิ่น นวัตกรรมด้านต่าง ๆ ในการบริหารจัดการทางวิชาการหรือ งานเกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อให้ดำเนินงานจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อ ผู้เรียน

2. สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) หมายถึง เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วในสถานศึกษา

ทำให้มีนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษาได้รับเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้รูปแบบการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และรูปแบบการปฏิบัติตนเปลี่ยนแปลงไป

3. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) หมายถึง แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และนำมาสร้างแนวทางที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนโดยวิธีการดำเนินงานตามความต้องการคุณภาพของสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์กิจกรรมคุณภาพวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) P= Plan (ขั้นตอนการวางแผน) 2) D = Do (ขั้นตอนการปฏิบัติ) 3) C = Check (ขั้นตอนการตรวจสอบ) 4) A= Action (ขั้นการปรับปรุงแก้ไข) เพื่อเป็นแนวทางนำเสนอกิจกรรมการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เพื่อปรับปรุงการบริหารงานวิชาการในการตัดสินใจที่เหมาะสมของกลยุทธ์ที่เหมาะสมใน การบริหารงานวิชาการ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

#### 1. การบริหารงานวิชาการ

- 1.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
- 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
- 1.3 หลักการบริหารงานวิชาการ
- 1.4 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
- 1.5 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

- 1.5.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 1.5.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 1.5.3 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์
- 1.5.4 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 1.5.5 วงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)

- 1.5.5.1 ความหมายวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)
- 1.5.5.2 ความสำคัญของวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)
- 1.5.5.3 ขั้นตอนการบริหารงานตามวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)

#### 2. สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

- 2.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
- 2.2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์เร่งด่วนหรือสถานการณ์วิกฤติ
- 2.3 นโยบายและแนวทางการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์โควิด-19 ในประเทศไทย

3. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - 3.1 ความหมายของการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - 3.2 ความสำคัญของการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - 3.3 แนวทางวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### การบริหารงานวิชาการ

#### 1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการเป็นหัวใจหลักของโรงเรียน ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานจึงต้องอาศัยกระบวนการบริหารงานวิชาการซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติการประเมินผลตามแผน และการบริหารที่ดีคือการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาไม่ผูกขาดที่บุคคลใดหรือกลุ่มใดโดยเฉพาะความหมายของการบริหารงานวิชาการได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ประเทือง สังข์นาค (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาบุคคลให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด นั่นคือการปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนเพื่อให้ได้เป็นคนดีมีคุณภาพต่อไป

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอน

ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไปหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัต (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป

ศิริพร ทาทราย (2552) ได้สรุปเรื่องการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจ และงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน และการทำกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี รวมทั้งการวัดและประเมินผลด้วยซึ่งความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการไว้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยการจัดกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

นภาดา ผูกสุวรรณ (2553) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่าง ๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง เป็นงานหลักที่ลักษณะคล้ายส่วนที่เป็นร่างกายของคนหรือของเด็กเป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบเป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่ใช้กำกับการจัดระบบการทำงานของสถานศึกษา และใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ตอบสนองและสนับสนุนการทำงานวิชาการของโรงเรียน คือ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพให้ได้คนที่ดีเป็นคนที่สมบูรณ์ งานวิชาการจึงได้กลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษาครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบทั้งสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาใดที่งานวิชาการก้าวหน้าสถานศึกษานั้นมักจะมีชื่อเสียงเป็นที่นิยม เป็นที่ยอมรับ ผลงานที่เป็นสภาพสุดยอดทางวิชาการที่แท้จริงของสถานศึกษา คือ การเป็นสถานศึกษาที่เต็มไปด้วยบรรยากาศของการเรียนรู้

สรุปความหมายของการบริหารงานวิชาการได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานครอบคลุมกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ การปรับปรุง และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน โดยเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน และบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการในด้านการปรับปรุง การเรียนการสอน หลักสูตร การประเมินผล การจัดการสอน การนิเทศ และการติดตามการสอน ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร รวมทั้งการดำเนินกิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจ และ เป้าหมายสถานศึกษา

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานสำคัญที่สุดของโรงเรียน เป้าหมายของงานวิชาการ เพื่อพัฒนาตัวผู้เรียนทั้งทางด้านสติปัญญา และร่างกาย พร้อมทั้งให้อยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 มาตรา 6 กับแนวคิดของนักการศึกษา ดังนี้

Smith, Krouse, and Atkinson (1961) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ (Academic Administration) เป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งของผู้บริหาร และเป็นหัวใจของสถานศึกษา โดยจัดให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ถึงร้อยละ 40 และจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นลำดับแรก จากงานด้านอื่น ๆ

อำภา บุญช่วย (2537) กล่าวว่า ไม่มีสถานศึกษาหรือโรงเรียนใดไม่จัดให้มีงานด้านวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญหรือเรียกได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษาหรือโรงเรียน

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มาตรฐานคุณภาพการศึกษา จะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารวิชาการประสบผลสำเร็จ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า การวางแผนวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ และมีประโยชน์ต่อสถานศึกษามาก ช่วยให้เห็นปัญหาต่างๆ และแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผน วิชาการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ปิยนุช ทองพรม (2550) กล่าวว่า การบริหารวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคน



ให้มีความรู้ความสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

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

สรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจเป็นอย่างดี และเห็นความสำคัญของงานวิชาการ เพื่อให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

### 3. หลักการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้กล่าวถึงการในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiently) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน คือ นักเรียน นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษากำหนดของหลักสูตรโดยไม่ล่าออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นคือ นักเรียน นักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ และการจัดการได้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญดังนี้

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

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนา



ในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ วิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

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

3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่ทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

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

3.3 หลักการประหยัด(Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การ ใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการต้องคำนึงถึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

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

สรุปได้ว่า หลักในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารจะต้องประกอบไปด้วย การบริหาร เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหาร ให้พัฒนาอย่าง ต่อเนื่องอาศัยหลักการมีส่วนร่วม และคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และหลักประหยัด เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาทางวิชาการ โดยงานวิจัยนี้มีกรอบการบริหารงานวิชาการ ครอบคลุมด้านการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง

### 4. ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักของสถานศึกษาและมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ดังนั้น จึงมีความ

จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องจะต้องทำความเข้าใจกับขอบข่ายของ การดำเนินงาน และภาระหน้าที่ของการบริหารวิชาการเป็นอย่างดี ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่าย การบริหารวิชาการไว้ดังนี้

มิลเลอร์ (มิลเลอร์, 1965 อ้างถึงในกิติมา ปรีดีติลล (2532)) ได้กล่าวถึงการ บริหารงานวิชาการว่าประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 4 อย่างคือ

1. การจัดโปรแกรมการเรียน
2. การปฏิบัติตามโปรแกรม
3. การติดตามการเรียนการสอน
4. การจัดบริการการสอน

สังต์ อุทรานันท์ (2530) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดงานบุคลากร งานพัฒนา บุคลากรและงานบำรุงขวัญบุคลากร

2. งานที่เกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ งานพัฒนาหลักสูตร งานทำแผนการสอน งานจัดตารางสอน งานเลือกหนังสือและแบบเรียน และงานพัฒนาหลักสูตรสำหรับชุมชน

3. งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ งานเตรียมการสอน งานพัฒนาเทคนิค การจัดการเรียนการสอน และงานนิเทศการเรียนการสอน

4. งานที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ งานระเบียบนักเรียน งานห้องสมุด งานบริหารสื่อการสอน และงานแนะแนวการศึกษา

5. งานที่เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการศึกษา ได้แก่ งานข้อสอบ งานมาตรฐาน และคลังข้อสอบ งานวัดและประเมินผลการเรียน และงานประเมินโครงการ

6. งานที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่งานใช้แหล่งวิทยาการ ในชุมชน และงานบริการวิชาการแก่ชุมชน

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้แบ่งขอบข่ายวิชาการออกเป็น 6 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน ได้แก่หลักสูตร โครงการสอน และประมวลการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือ

## 4. สื่อการสอน

5. การปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศการสอน การฝึกอบรม

## 6. วัดประเมินผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการในเรื่องต่อไปนี้

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน

2. การสอนและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร และการพัฒนาคุณภาพการสอน

3. กิจกรรมและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตรและเสริมสร้างหลักสูตรให้เป็นผลสมบูรณ์ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร

4. สื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมห้องสมุด เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยตรงเพื่อเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรกับห้องสมุดและการเสริมความทันสมัยของงานวิชาการแก่ครูโดยตรง

5. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้ตามจุดหมายและหลักการของหลักสูตรกับประเมินมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน

6. การนิเทศการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพสำหรับบุคลากรครูและบุคลากรทางวิชาการของโรงเรียน

กมล ภูประเสริฐ (2544) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร

2. การบริหารการเรียนการสอน

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา

5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ

6. การบริหารวิจัยและพัฒนา

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553) ได้เสนอขอบข่ายงานบริหารวิชาการไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สมาน อัครภูมิ (2551) ได้เสนอขอบเขตของการบริหารวิชาการว่าเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พันธกิจการบริหารงานด้านวิชาการโดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้สรุปขอบเขตของงานพอสรุป ได้ดังนี้

1. การวางแผนวิชาการ
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน
5. การประเมินผลวิชาการ

นอกจากนี้ยังได้เสนอแนวทางในการนำการบริหารวิชาการไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพอสรุปได้ดังนี้

1. หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาควรกำหนดขอบเขตและภาวะวิชาการ ที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาของตนรับผิดชอบให้ชัดเจนว่ามีอะไรบ้าง อย่างไรและงานนั้นๆ เกี่ยวข้องกับใครบ้าง และสภาพปัจจุบันนี้เป็นอย่างไรและสิ่งที่ควรดำเนินการต่อไปทั้งระยะยาวและระยะสั้น คืออะไร และจะดำเนินการอย่างไร

2. หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาควรแต่งตั้งและมอบหมายบุคคล และคณะบุคคลให้รับผิดชอบและดูแลการดำเนินวิชาการแต่ละด้านตามขอบเขตที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน และผู้บริหารและศูนย์ปฏิบัติการวิชาการของหน่วยงานหรือสถานศึกษาอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพราะวิชาการเป็นงานที่มีความเป็นนามธรรมและความเป็นพลวัตสูง ขาดระเบียบวิธีการ ดำเนินงานที่ชัดเจน ไม่เหมือนงานด้านอื่น ๆ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีเจ้าภาพที่มีความสามารถในการมองภาพรวมของวิชาการได้เป็นอย่างดี และขณะเดียวกันก็สามารถแจกงานและประสานการ ปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นอย่างดีด้วย

3. หลักสูตรถือว่าเป็นแผนแม่บทที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอน และเป็น หัวใจของงานบริหารวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรเป็นอย่างดี และสามารถในการพัฒนาและ บริหารหลักสูตรได้อย่างดี จึงจะทำให้การบริหารวิชาการประสบผลสำเร็จ

4. การจัดการเรียนการสอนเป็นมหกรรมกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนที่ เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย โดยมีครูผู้สอนเป็นบุคลากรหลักในความสำเร็จของมหกรรมเหล่านี้ สิ่ง ทำทายผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการคือ การทำให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ใช้ หลักสูตร ในการวางแผนการสอนและจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับปรัชญาของหลักสูตรสู่ จุดหมายปลายทางเดียวกัน คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและนโยบายของกระทรวง นี่คือหน้าที่หลัก ของผู้บริหารในการบริหารวิชาการ

5. สื่อและนวัตกรรมการสอนเป็นเครื่องมือสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการ เรียนการสอนและการจัดการศึกษาโดยรวม ผู้บริหารจะอย่างไรใช้ครูผู้สอนได้ผลิตได้แสวงหา และ ใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนแม้จะต้องบริหารภายใต้สภาวะขาดแคลนก็ตาม

6. การนิเทศทั่วไปและการนิเทศการเรียนการสอนเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายต้องให้ความสำคัญ และดำเนินงานอย่างมีเป้าหมาย และต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

7. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนและการประเมินผลหลักสูตร เป็นอีกภาระงานหนึ่งที่สำคัญในการบริหารวิชาการเพราะการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการเรียนการสอนและเป็นกระบวนการในการป้อนกลับข้อมูล ที่สำคัญในการบริหารงานวิชาการ ส่วนการประเมินหลักสูตรนั้นเป็นกิจกรรมเพื่อกำกับติดตาม

และพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดหมายการศึกษาของชาติ นโยบาย และความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้เสีย

8. คุณภาพการศึกษาเป็นจุดหมายสำคัญในการบริหารวิชาการ และบริหารงาน ทุกชนิดในหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา ข้อเสนอแนะที่กล่าวมาข้างต้น ก็เป็นไป เพื่อคุณภาพการจัดการศึกษานั้นเอง

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครูกำหนดขอบข่าย การบริหารงานวิชาการ โดยสถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและ รับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่าย ภารกิจที่กำหนดซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนดซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่ม หรือฝ่ายหรืองาน ตลอดจน กำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สำหรับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการมีดังนี้

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

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จามจู้ จาเมือง (2552) ได้เสนอขอบข่าย/ภารกิจ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

## 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้ง ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

## 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

### แนวทางการปฏิบัติ

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการ



เรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

### 3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

#### แนวทางการปฏิบัติ

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่นสถานประกอบการและอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### แนวทางการปฏิบัติ

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษาวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้



4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพผลการเรียนการสอนและวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงานและสถาบันอื่น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับวิชาการเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติวิชาการ ได้แก่การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดปฏิทิน การศึกษาความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในเวลางาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอน ตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหา ที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอน เป็นหลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้จึงมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจน ผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคาร สถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อม ของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากรรวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนดนอกจากนั้นครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบหรือจาก เอกสารที่ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้า วิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคมธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.6 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชา และอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3. การจัดการบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษาของนักเรียน นักศึกษาเน้นเครื่องมือ และกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนนักศึกษา ได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุง แก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

จากการศึกษาเอกสาร มีขอบข่ายการบริหารวิชาการที่หลากหลาย ผู้วิจัย จึงได้สังเคราะห์แนวคิดขอบข่ายการบริหารวิชาการโดยยึดกรอบของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก เพื่อความเหมาะสมสำหรับการศึกษาวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ดังรายละเอียด ในตาราง 1

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ข้อบ่งชี้การบริหารงาน วิชาการ ในสถานศึกษา	มิลเลอร์ (1995)	สังต์ อุทรานันท์ (2530)	กิติมา ปริติติก (2532)	อุทัย บุญประเสริฐ(2540)	กมล ภูประเสริฐ (2544)	รุ่งชัชดาพร เวทชะชาติ	สมาน อัครภูมิ (2551)	กระทรวงศึกษาธิการ	จามจุรี จำเมือง (2552)	ปรียาพร วงศ์อนุโรรักษ์	ความถี่
1. การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2. การวางแผน ปฏิบัติงานด้านวิชาการ			✓				✓			✓	
3. การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
4. การนิเทศการศึกษา	✓			✓	✓	✓	✓	✓			6
5. การแนะแนว การศึกษา						✓		✓			2
6. การวัดผล ประเมินผลและเทียบ โอนผลการเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
7. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา			✓		✓	✓		✓	✓		5
8. การพัฒนาระบบ การประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา					✓	✓		✓			3
9. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการ ศึกษา		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	7

ขอบข่ายการ บริหารงาน วิชาการ ในสถานศึกษา	มิลเลอร์ (1995)	สังัด อุทรานันท์ (2530)	กิติมา ปริสติติก (2532)	อุทัย บุญประเสริฐ(2540)	กมล ภูประเสริฐ (2544)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ	สमान อัครภูมิ (2551)	กระทรวงศึกษาธิการ	จามจุรี จำเมือง (2552)	ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์	ความถี่
10. การพัฒนา แหล่งเรียนรู้						✓		✓		✓	3
11. การส่งเสริมความรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชน						✓		✓			2
12. การประสานความ ร่วมมือในการพัฒนา วิชาการกับสถานศึกษา อื่น						✓		✓			2
13. การส่งเสริมและ สนับสนุนงานวิชาการ		✓						✓		✓	3

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการจากหน่วยงาน  
และนักการศึกษาหลายท่าน จากตารางสังเคราะห์ มีขอบข่ายงานทั้งหมด 13 องค์ประกอบ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การวางแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
3. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
4. การนิเทศการศึกษา
5. การแนะแนวการศึกษา
6. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
9. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

10. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
11. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
13. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ

ขอข่าของงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเฉพาะงานวิชาการ ผู้วิจัยได้นำภาระงานในขอข่างานวิชาการมาสังเคราะห์ โดยกำหนดเกณฑ์ในการสังเคราะห์ คือ ข้อที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป รวมถึงยึดความเหมาะสมและจำเป็นในการบริหารงานวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพการบริหารงานในยุคปัจจุบันที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และความเหมาะสมในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีการนำเนื้อหาหรือกระบวนการที่มีขอข่าใกล้เคียงกันมารวมไว้ด้วยกัน เพื่อให้ได้ขอข่างานวิชาการที่สังเคราะห์ขึ้นมาครอบคลุมทั้ง 13 องค์ประกอบ ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์ด้านขอข่าการบริหารงานวิชาการ

ขอข่าการบริหารงานวิชาการ 4 องค์ประกอบ	ขอข่าที่นำมาผนวกรวมกัน
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2. การวางแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4. การนิเทศการศึกษา 5. การแนะแนวการศึกษา
3. การวัดและประเมินผล	8. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	
5. การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	10. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 11. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 13. การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ

จากตาราง 2 ทำให้ได้ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดและประเมินผล
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

โดยผู้วิจัยขอกล่าวรายละเอียดของข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการทั้ง 5 ด้านที่วิเคราะห์ และสังเคราะห์ออกมาได้ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตร ถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญในการ กำหนดแนวทางการจัดการศึกษา เพื่อที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต สามารถ พัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและสังคมได้ การจัดการศึกษาที่ดีจึงควรมีความเหมาะสม สอดคล้อง กับสภาพชีวิตและสังคมของผู้เรียน หลักสูตรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงหรือพัฒนาให้มีความเหมาะสม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมอยู่เสมอ

- 1.1 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

บุญมี เณรยอด (2531) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุง โครงการที่ประมวลความรู้และประสบการณ์ทั้งหลาย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ดีขึ้นให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพสังคมและเพื่อบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญสรุปได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อวินิจฉัยปัญหาและความต้องการ ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจ

ขั้นที่ 2 การกำหนดเป้าประสงค์ จุดหมายและจุดประสงค์ หลังจากได้ วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานแล้ว จะพิจารณาและกำหนดความมุ่งหมายของการศึกษา

ขั้นที่ 3 การเลือกและการจัดเนื้อหา จะต้องมีความถูกต้องสอดคล้อง กับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มีความสอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน

มีความยากง่ายสอดคล้องเหมาะสมกับวัย เนื้อหาต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน และเนื้อหานี้ เป็นสิ่งที่สามารถจัดให้ผู้เรียนได้ในแง่ของความพร้อมด้านเวลา ผู้สอน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 การเลือกและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ต้องสามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เร็ว รวมไปถึงยุทธวิธีการสอน การเลือกใช้สื่อการสอน ให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ และการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนต้องเอื้อต่อการเรียนรู้ และกระตุ้นความสนใจของผู้เรียน

ขั้นที่ 5 การกำหนดอัตราเวลาเรียน หลักเกณฑ์ในการวัดประเมินผลการเรียน กำหนดเวลาเรียนการสอน โดยจัดเนื้อหาวิชาตามลำดับก่อนหลังให้สัมพันธ์กับจำนวนชั่วโมง ต่อสัปดาห์ส่วนการวัดและประเมินผล ควรกำหนดวิธีการเกณฑ์การจบหลักสูตร

ขั้นที่ 6 การนำหลักสูตรไปใช้ หลังจากร่างหลักสูตรแล้วต้องมีการตรวจสอบ ข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม

ขั้นที่ 7 การประเมินผลหลักสูตร เมื่อใช้หลักสูตรไปได้สักระยะหนึ่ง ควรมีการประเมินผลหลักสูตรในด้านต่างๆว่ามีข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขปรับปรุงหรือเพิ่มเติมอะไรบ้าง

ขั้นที่ 8 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร หลังจากที่ทำรอบข้อบกพร่องของหลักสูตร อาจจะต้องมีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องให้หลักสูตรเหมาะสมยิ่งขึ้น

หัทยา เจียมศักดิ์ (2539) ให้ความหมายว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาหรือคิดประสบการณ์เรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมหรือดีขึ้น

นิรมล ศตวุฒิ (2543) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตร ขึ้นมาใหม่ โดยที่ยังไม่เคยมีหลักสูตรนั้นมาก่อนเลย กับอีกความหมายหนึ่ง หมายถึง การจัดทำ หลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการและเป็นขั้นตอน

กมล ภูประเสริฐ(2544) กล่าวว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การจัดทำให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ
2. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ

สภาพแวดล้อมทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่น โดยตรง



3. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำข้อมูลจากข้อ 1 และ 2 มาจัดทำเป็นหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี กำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสม

4. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กันแต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และเวลาเรียน เมื่อรวมทุกหน่วยแล้วจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนด

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น โดยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพื่อให้เหมาะสม กับโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการสอน วัสดุอุปกรณ์ วิธีการสอน และการประเมิน ส่วนการเปลี่ยนแปลงคือ การแก้ไขหลักสูตรให้ต่างจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสแนวคิดพื้นฐานของหลักสูตร ส่วนการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนทั้งระบบหมายถึง การจัดทำหลักสูตรใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน

กุลชญา เทียงตรง (2550) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับขยายหรือสร้างหลักสูตรของสถานศึกษาตามแนวทางในข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถให้แต่ละบุคคลได้พัฒนาเต็มศักยภาพความรู้สู่การปฏิบัติได้ซึ่งสถานศึกษาเป็นผู้วางแผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำไปพัฒนาผู้เรียนนั่นเองนอกจากนี้หลักสูตรสถานศึกษายังมีความสำคัญคือช่วยพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีความรู้เพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูอาจารย์ได้ร่วมมือกัน เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม ทั้งปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องได้เกิดความมั่นใจในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสม

ชัยชนะ มิตรพันธ์ (2563) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการที่มีระบบเป็นเหตุเป็นผลในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดีขึ้น หรือกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคคล และสภาพสังคม รวมทั้งมีการนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรควรดำเนินการแบบมีส่วนร่วมรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องคำนึงถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรในขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกันตามลำดับ

โดยผลที่ได้ในแต่ละขั้นตอนด้วยกระบวนการวิจัยจะนำไปสู่การดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป เริ่มตั้งแต่การศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตร การยกย่องสร้างหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร รวมไปถึงการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดีที่สุด

จากการที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำหลักสูตรการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง มวลความรู้และประสบการณ์เพื่อเปลี่ยนแปลงการเรียน การสอนไปในทางที่ดีขึ้นโดยกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการ ของสภาพสังคมและสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

## 1.2 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรเป็นการกำหนดลักษณะ ระเบียบ วิธีการที่จะนำไปสู่ การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้นโดยมีนักการศึกษา หลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรได้ดังนี้

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539) ได้อธิบายว่า การพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วยสาม มิติ (dimensions) คือ มิติที่หนึ่ง การวางแผนจัดทำหรือยกย่องสร้างหลักสูตร (curriculum planning) มิติที่สองการใช้หลักสูตร (curriculum implementation) และมิติสุดท้ายการประเมินผลหลักสูตร (curriculum evaluation) การพัฒนาหลักสูตรให้มีความคุณภาพได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับว่าแต่ละมิติ มีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ยังมีผู้รู้หรือนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านได้กล่าวถึง รูปแบบของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ต่างกัน

นิคม ชมพูลง (2545) ได้สรุปแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรระดับท้องถิ่นไว้ 6 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติทรัพยากรธรรมชาติ ที่มนุษย์สร้างขึ้นทรัพยากรมนุษย์ สภาพความต้องการของท้องถิ่น สภาพจัดการศึกษา และสภาพ ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน

2. การสร้างหลักสูตรฉบับร่าง ได้แก่ คำชี้แจง เหตุผลความจำเป็นในการ พัฒนาหลักสูตรหลักของหลักสูตร โครงสร้างเนื้อหา อัตราเวลาเรียน แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดประเมินผล คำอธิบายรายวิชา ตารางวิเคราะห์หลักสูตร จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม รายละเอียดของเนื้อหาของแต่ละหน่วยโดยละเอียด พร้อมภาพประกอบ

ทุกขั้นตอน และบรรณานุกรมซึ่งจะต้องปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องที่จะพัฒนาอย่างจริงจัง แล้วจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม

3. การตรวจสอบหลักสูตรฉบับร่าง เป็นการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร และวัสดุหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อนำผลมาปรับปรุงข้อบกพร่องก่อนนำหลักสูตรไปทดลองใช้ โดยจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ มีการประชุมพิจารณาร่วมกันหรือให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร เช่น จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน คาบเวลาเรียนวิธีการวัดและประเมินผล มีความสอดคล้องกันหรือไม่อย่างไร

4. การนำหลักสูตรไปทดลองใช้ มีการขออนุมัติหลักสูตร จัดทำตารางแผน การใช้หลักสูตรประชาสัมพันธ์หลักสูตร เตรียมความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ วัสดุหลักสูตร โดยการใช้หลักสูตร อาจเป็นการสอนเองหรือให้คนอื่นสอนแทน และจะต้องมีการจัดทำคู่มือ การใช้หลักสูตรโดยระบุขั้นตอนต่าง ๆ อย่างละเอียด

5. การประเมินผลกรนำหลักสูตรไปทดลองใช้ มีการวางแผนการประเมิน ประเมินย่อยประเมินรวบยอด ประเมินการสอนของผู้สอน ประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

6. การปรับปรุงแก้ไข เพื่อปรับแก้หลักสูตร ได้แก่ แผนการสอน สื่อและ เครื่องมือวัดผลประเมินผลให้สมบูรณ์และมีคุณภาพ

ไทเลอร์ (Tyler, 1950) ได้กำหนดปัญหาพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน 4 ข้อ ซึ่งมีพัฒนาหลักสูตรจะต้องตอบคำถามให้ครบเรียงลำดับข้อ 1 ถึงข้อ 4 ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่โรงเรียนต้องการให้ผู้เรียนบรรลุมีอะไรบ้าง
2. การที่จะบรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่กำหนดนั้น จะต้องมีประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้าง
3. ประสบการณ์ทางการศึกษาที่กำหนดนั้น สามารถจัดให้ประสิทธิภาพได้อย่างไร

4. จะทราบได้อย่างไรว่า ผู้เรียนได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษานั้น ๆ

ทาบ (Taba Hilda, 1962) ได้เสนอแนะขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่สังคมต้องการ

3. คัดเลือกเนื้อหาวิชาความรู้ที่ครูจะนำมาสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ตั้งไว้

4. จัดลำดับขั้นตอนแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาสาระที่เลือกมาได้

5. คัดเลือกประสบการณ์เพื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะนำมาเสริมเนื้อหาสาระกระบวนการเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

6. จัดระเบียบ จัดลำดับขั้นตอนและแก้ไขปรับปรุงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะนำมาเสริมเนื้อหาสาระการเรียน

7. กำหนดเนื้อหาสาระอะไรบ้าง หรือประสบการณ์อย่างใดที่ต้องการประเมินว่าได้มีการเรียนรู้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ต้องกำหนดไว้ด้วยว่าจะมีข้อมูลอะไรบ้าง ที่จะนำมาช่วยในการกำหนดเกณฑ์การประเมินผล และจะใช้วิธีการประเมินอย่างไร

จากการที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วยระบบต่างๆ ที่เชื่อมโยงกัน 3 ระบบ ได้แก่ ระบบการออกแบบหลักสูตร ระบบการนำหลักสูตรไปปฏิบัติและระบบการประเมินหลักสูตร สำหรับขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร จากการสังเคราะห์พบว่า มีลักษณะร่วมกันคือ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาหลักสูตร 2) การออกแบบหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินหลักสูตร

### 1.3 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

การแสวงหารูปแบบในการพัฒนาหลักสูตรและการสอนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพราะรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรนั้น เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวที่ส่งผลต่อการพัฒนาหลักสูตรได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น การนำรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรมาใช้จะต้องปรับให้เข้ากับสภาพความเป็นจริงของชีวิตและสังคมของผู้ใช้ แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรมีหลายแนวทาง ดังนี้

สจัต อุทรานันท์ (2532) กล่าวว่า “การพัฒนา” หรือ คำในภาษาอังกฤษว่า “development” มีความหมายที่เด่นชัดอยู่ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก หมายถึง การทำให้ดีขึ้นหรือทำให้สมบูรณ์ขึ้น และอีกลักษณะหนึ่ง หมายถึง ทำให้เกิดขึ้น โดยเหตุนี้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรจึงอาจมีความหมายได้ 2 ลักษณะเช่นเดียวกัน คือ ความหมายแรก หมายถึง การทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือสมบูรณ์ขึ้น และอีกความหมายหนึ่งก็คือ เป็นการสร้าง

หลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว และกระบวนการพัฒนาหลักสูตรจะต่อเนื่องสัมพันธ์เป็นวัฏจักร ดังนี้

1. จัดวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร
2. การกำหนดจุดมุ่งหมาย
3. การคัดเลือกและจัดเนื้อหาสาระและประสบการณ์
4. การกำหนดมาตรการวัดและประเมินผล
5. การนำหลักสูตรไปใช้
6. การประเมินผลการใช้หลักสูตร
7. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2553) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจรไว้ 3 ระบบโดยเริ่มต้นจากระบบการร่างหลักสูตร ระบบการนำหลักสูตรไปใช้ และระบบการประเมินหลักสูตร ซึ่งแต่ละระบบมีรายละเอียดและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ระบบการร่างหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดหลักสูตร โดยดูความสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองหลังจากนั้นกำหนดรูปแบบหลักสูตร ได้แก่ การกำหนดหลักการ โครงสร้าง องค์ประกอบหลักสูตร วัตถุประสงค์ เนื้อหาประสบการณ์การเรียนรู้และการประเมินผลหลังจากนั้นดำเนินการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรโดยผ่านผู้เชี่ยวชาญหรือการสัมมนาและมีการทดลองนำร่อง พร้อมทั้งรวบรวมผลการวิจัยและปรับแก้หลักสูตรก่อนนำไปใช้

2. ระบบการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย การขออนุมัติหลักสูตรจากหน่วยงานหรือกระทรวงดำเนินการวางแผนการใช้หลักสูตร โดยเริ่มจากการประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมความพร้อมของบุคลากร จัดงบประมาณและวัสดุหลักสูตร บริหารสนับสนุน จัดเตรียมอาคารสถานที่ ระบบบริหารและจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และติดตามผลการใช้หลักสูตรหลังจากนั้น เข้าสู่ระบบการบริหารหลักสูตร โดยการดำเนินการตามแผนกิจกรรม การเรียนการสอนแผนการสอน คู่มือการสอน คู่มือการเรียนเตรียมความพร้อมของผู้สอน ความพร้อมของผู้เรียนและการประเมินผลการเรียน

3. ระบบการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการประเมินผลการใช้หลักสูตร ทั้งการประเมินย่อย การประเมินระบบหลักสูตร ระบบการบริหารและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หลังจากนั้นเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และรายงานข้อมูลตามลำดับ

มณฑิชา ชนะสิทธิ์ (2539) ได้กล่าวถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

1. การสร้างหลักสูตร
  - 1.1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน
  - 1.2 การกำหนดจุดมุ่งหมาย
  - 1.3 การกำหนดเนื้อหาสาระ
  - 1.4 การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้
  - 1.5 การกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผล
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การประเมินผลหลักสูตร
4. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

เนลา มิสตี๋ย (2540) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรที่มีการพัฒนาแตกต่างกัน เนื่องจากจุดเน้นที่ต่างกัน ได้แก่

1. การมุ่งเน้นการกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ตั้งแต่การศึกษากระบวนการต่าง ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานของการสร้างหลักสูตรและการพัฒนารูปแบบหลักสูตร
2. การมุ่งเน้นกระบวนการสอน เป็นการแบ่งหลักสูตรออกมาเป็นการกำหนดการสอน แผนการสอน คู่มือครู แบบเรียน วัสดุ และสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ เป็นบทบาทนักพัฒนาหลักสูตรในระดับห้องเรียน
3. การมุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการสอนที่ต่อเนื่องกันไปเป็นภาพรวมของการพัฒนาหลักสูตรที่สามารถเรียงลำดับแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตรและการสอนได้เต็มรูปแบบ

จรัส บัวศรี (2542) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
- ขั้นที่ 2 การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของหลักสูตร

ขั้นที่ 4 การกำหนดจุดประสงค์ของวิชา

ขั้นที่ 5 การเลือกเนื้อหา

ขั้นที่ 6 การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้

ขั้นที่ 8 การกำหนดยุทธศาสตร์การเรียนการสอน

ขั้นที่ 9 การประเมินผลการเรียนรู้

ขั้นที่ 10 การจัดทำวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช (2542) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอน

คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
3. การกำหนดเนื้อหาสาระและประสบการณ์
4. การนำหลักสูตรไปใช้
5. การประเมินหลักสูตร
6. การปรับปรุง แก้ไข และเปลี่ยนแปลงหลักสูตร
7. กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ทาบ (Taba,1962) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวินิจฉัยความต้องการและความจำเป็นของสังคม
2. การกำหนดจุดมุ่งหมาย
3. การเลือกเนื้อหาสาระ
4. การจัดเนื้อหาสาระ
5. การเลือกประสบการณ์การเรียนรู้
6. การจัดประสบการณ์เรียนรู้
7. การกำหนดวิธีการประเมินผล

เซเลอร์ อเล็กซานเดอร์ และเลวิส (Saylor Alexander and Lewis, 1981)

ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย



1. การศึกษาตัวแปรต่าง ๆ จากภายนอกได้แก่ ภูมิหลังของนักเรียนสังคม ธรรมชาติของการเรียนรู้ แผนการศึกษาแห่งชาติ ทรัพยากร และความสะดวกรสบายในการพัฒนา หลักสูตร และคำแนะนำจากผู้ประกอบอาชีพ

2. การกำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อการออกแบบหลักสูตร โดยนักวางแผนหลักสูตร และใช้ข้อมูลทางการเมืองและสังคมเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจการออกแบบ หลักสูตร

3. การนำหลักสูตรไปใช้ โดยครูเป็นพิจารณาความเหมาะสมของการสอนการ วางแผนหลักสูตร รวมถึงการแนะนำแหล่งของสื่อการเรียนรู้โดยให้ความยืดหยุ่นและมีอิสระแก่ครู และนักเรียน

4. การประเมินผลหลักสูตร ทำโดยครูเป็นผู้พิจารณาขั้นตอนประเมินผล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยวางแผนหลักสูตรร่วมกันพิจารณาขั้นตอน การประเมินผลหลักสูตรซึ่งข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะใช้เป็นพื้นฐานประกอบการตัดสินใจ เพื่อวางแผนในอนาคตต่อไป

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรนั้นมีกระบวนการที่สำคัญ คือ

- 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน
- 2) การร่างหลักสูตรโดยการกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระประสบการณ์ การเรียนรู้ วิธีการวัดและประเมินผล
- 3) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร
- 4) การทดลองใช้หลักสูตร
- 5) การประเมินหลักสูตรและการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

## 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) เป็นการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ในการเรียนรู้โดยใช้วิธีการเรียนรู้ต่างๆ เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้เป็นวิธีการ ดังนั้นกระบวนการ เรียนรู้ จะเกิดขึ้นลอย ๆ ไม่ได้จำเป็นต้องมีสาระการเรียนรู้ ควบคู่กันและไปด้วยกันเสมอ ดังนั้น ผลของการเรียนรู้จึงมี 2 ส่วน คือ

1. ส่วนที่เป็นสาระ คือ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติเกี่ยวกับสาระที่ เรียนรู้

2. ส่วนที่เป็นกระบวนการเรียนรู้หรือวิธีการเรียนรู้อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการ เรียนรู้สิ่งที่เข้ามาเกี่ยวพันเสมอ คือเรื่อง 1) กระบวนการเรียนรู้ 2) สาระการเรียนรู้ 3) ผลการ เรียนรู้

ทิตนา แชมมณี (2551) ได้สรุปว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มีลักษณะ ดังนี้

1) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญา หรือกระบวนการทางสมอง (Cognitive Process) ซึ่งบุคคลใช้ในการสร้างความเข้าใจหรือสร้างความหมายของสิ่งต่างๆ ให้แก่ตนเอง ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการจัดกระทำต่อข้อมูลและประสบการณ์

2) การเรียนรู้เป็นงานเฉพาะตนหรือเป็นประสบการณ์ส่วนตัว (Personal Experience) ที่ไม่มีผู้ใดเรียนรู้หรือทำแทนกันได้

3) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม (A social process) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อตน การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจึงกระตุ้นการเรียนรู้ และขยายขอบเขตของความรู้ด้วย

4) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากความคิดและการกระทำ รวมทั้งการแก้ปัญหาและการศึกษาวิจัยต่างๆ

5) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ตื่นตัว สนุก (Active and enjoyable) ทำให้ผู้เรียน รู้สึกผูกพัน เกิดความใฝ่รู้ การเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่นำมาซึ่งความสนุกสนาน หรือท้าทาย “ใฝ่รู้สู้ยิ่งยาก”

6) การเรียนรู้ที่อาศัยสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (Nurturing Environment) สภาพแวดล้อมที่ดีสามารถเอื้ออำนวยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้ดี

7) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ (Anytime and Anyplace) ทั้งในและนอกโรงเรียน ครอบครัว ชุมชน 49

8) การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลง (Change) กล่าวคือ การเรียนรู้จะส่งผลต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง ด้านเจตคติความรู้สึก ความคิดและการกระทำเพื่อการดำรงชีวิตอย่างปกติสุข และความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

9) การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต (A lifelong process) บุคคลจำเป็นต้องเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาชีวิตจิตใจของตนเอง การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงเป็นกระบวนการที่ยั่งยืนช่วยให้บุคคลและสังคมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากข้อความดังกล่าว สรุปว่าหากผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ที่ดีเกิดขึ้นกล่าวคือ มีขั้นตอน วิธีการในการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตน และสาระการเรียนรู้ก็จะช่วยให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดี

เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจะส่งเสริมพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสม

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารวิชาการในคู่มือการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้ 12 ด้านดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ดังนั้นการพัฒนาระบบการเรียนรู้จึงเป็น บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูผู้สอน โดยผู้บริหารโรงเรียนที่จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา

### 3. การวัดและประเมินผล

#### 3.1 ความหมายของการวัดและประเมินผล

สหชาติ เหล็กชาย (2553) ได้กล่าวถึงแนวทางการวัดและประเมินผลการปฏิบัติ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ว่า การวัดผลเป็นการปฏิบัติงาน เป็นการสังเกตพฤติกรรม การตอบโต้แบบวัดที่ไม่ได้แสดงออกด้วยภาษาหรือการทำกิจกรรม

ที่อาศัยทักษะความแคล่วคล่องของการเคลื่อนไหวทางกาย และการวัดที่ไม่เน้นการตอบสนองทางภาษา การวัดและประเมินผลเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสนใจและจัดดำเนินการภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน่วยงานและนักการศึกษาหลากหลายได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

รุจิรี ภูสาระ (2551) กล่าวว่า Assessment หมายถึง การพิจารณาพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้เรียน หรือกลุ่มผู้เรียน การพิจารณาดังกล่าว ครุนำมาใช้ตัดสินการเปลี่ยนแปลงของนักเรียน อันเนื่องมาจากการสอนของครู และเพื่อนำมาใช้พิจารณาขยายผลการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ Measurement เป็นส่วนหนึ่งของ Assessment ที่เป็นการวัดเชิงปริมาณเกี่ยวกับความสามารถหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือเกี่ยวกับคุณลักษณะบางประการ ที่สามารถวัดในเชิงปริมาณได้ ดังนั้น ความหมายของ Assessment จึงกว้างกว่า Measurement เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงภายในตัวผู้เรียนซึ่งไม่อาจใช้ Measurement วัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความหมายของ Assessment จึงสามารถวัดผู้เรียนตามธรรมชาติในด้านข้อมูลเชิงคุณภาพได้ ตัวอย่างเช่น ความสามารถทางคณิตศาสตร์ สามารถวัดได้โดย Measurement (การให้คะแนน) แต่ทักษะทางสังคมที่เพิ่มขึ้นมักจะวัดในเชิงคุณภาพ (การวิจารณ์) ซึ่งเรียกว่าเป็น Assessment

การประเมินผล (Evaluation) เป็นการรวบรวมผลจาก Assessment แต่มีการเพิ่มเติมการตัดสินเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการในตัวเด็ก จากเหตุผลนี้เอง Assessment จึงเป็นการกระทำก่อนที่จะมีการประเมินผล ดังนั้น การประเมินผลจึงมุ่งที่จะตัดสินเกี่ยวกับธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน นอกจากนั้น ยังสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรได้ถ้าจำเป็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจความแตกต่างระหว่างการวัดผล (Assessment) และการประเมินผล (Evaluation)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553) กล่าวว่า การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น เช่น การวัดความสามารถของสมองด้านต่าง ๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาดของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัดเป็นจำนวนตัวเลข จุดมุ่งหมายของการวัดผลนั้น เป็นการตรวจสอบการสอนของครูอาจารย์ และการเรียนของผู้เรียนในด้านการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) ด้านทักษะปฏิบัติ (Psychomotor Domain) ด้านเจตคติ (Affective Domain)

การประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริงและการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับการวัดเป็นอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไป จะเป็นการรวมการวัดหลาย ๆ ทางโดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกตการตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วยผล การวัดที่ได้จากกระบวนการต่าง ๆ เกณฑ์การพิจารณา และการตัดสินใจเป็นการชี้ขาดหรือสรุปผล การเปรียบเทียบผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

จากการศึกษาเอกสารสรุปได้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัด คุณลักษณะของบุคคลจากผลการตอบคำถาม การสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์การตรวจผลงาน ต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อแสดงคุณค่าเชิงปริมาณหรือตัวเลขที่วัดได้ แล้วนำข้อมูลมาตีค่า และตัดสินคุณค่าของผู้เรียน

### 3.2 จุดมุ่งหมายของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการวัด และประเมินผลการเรียนรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชา แนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ใน ระดับชั้นเรียนที่นำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพบนพื้นฐานของความแตกต่าง ระหว่างบุคคล เอกสารประกอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดย กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้อธิบายแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีรายละเอียด ดังนี้

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องอยู่บนจุดมุ่งหมายพื้นฐาน สองประการ

ประการแรก คือ การวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยเก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียนในระหว่างการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง บันทึก วิเคราะห์ แปลความหมายข้อมูล แล้วนำมาใช้ในการส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไข การเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของครูการวัดและประเมินผลกับการสอนจึงเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กัน หากขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดการเรียนการสอนก็ขาดประสิทธิภาพ การประเมินระหว่างการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เช่นนี้เป็นการวัดและประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Formative Assessment) ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนทุกวัน เป็นการประเมินเพื่อให้รู้จุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง จึงเป็นข้อมูล เพื่อใช้ในการพัฒนาในการเก็บข้อมูล ผู้สอนต้องใช้วิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เช่น

การสังเกต การซักถาม การระดมความคิดเห็นเพื่อให้ได้มติข้อสรุปของประเด็นที่กำหนด การใช้แฟ้มสะสมงาน การใช้ภาระงานที่เน้นการปฏิบัติการประเมินความรู้เดิม การให้ผู้เรียนประเมินตนเอง การให้เพื่อนประเมินเพื่อน และการใช้เกณฑ์การให้คะแนน (Rubrics) สิ่งสำคัญที่สุดในการประเมินเพื่อพัฒนา คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนในลักษณะคำแนะนำที่เชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ ทำให้การเรียนรู้เพิ่มพูน แกไขความคิด ความเข้าใจเดิมที่ไม่ถูกต้อง ตลอดจนการให้ผู้เรียนสามารถตั้งเป้าหมายและพัฒนาตนเองได้จุดมุ่งหมาย

ประการที่สอง คือ การวัดและประเมินผลเพื่อตัดสินผลการเรียนเป็นการประเมินสรุปผลการเรียนรู้ (Summative Assessment) ซึ่งมีหลายระดับ ได้แก่ เมื่อเรียนจบหน่วย การเรียนจบรายวิชาเพื่อตัดสินให้คะแนน หรือให้ระดับผลการเรียน ให้การรับรองความรู้ความสามารถของผู้เรียนว่าผ่านรายวิชาหรือไม่ ควรได้รับการเลื่อนชั้นหรือไม่ หรือสามารถจบหลักสูตรหรือไม่ ในการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียนที่ดี ต้องให้ออกาสผู้เรียนแสดงความรู้ความสามารถด้วยวิธีการที่หลากหลายและพิจารณาตัดสินบนพื้นฐานของเกณฑ์ผลการปฏิบัติมากกว่า ใช้เปรียบเทียบระหว่างผู้เรียน

### 3.3 การกำกับดูแลคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน นอกจากให้ทั่วถึงแล้วยังมุ่งเน้นคุณภาพด้วย ผู้ปกครอง สังคมและรัฐต้องการเห็นหลักฐานอันเป็นผลมาจากการจัดการศึกษา นั่นคือคุณภาพของผู้เรียนที่เป็นไปตามมาตรฐานของหลักสูตร หน่วยงานที่รับผิดชอบนับตั้งแต่สถานศึกษาต้นสังกัด หน่วยงานระดับชาติที่ได้รับมอบหมาย จึงมีบทบาทหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพผู้เรียนตามความคาดหวังของหลักสูตรดั่งนั้น หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จึงกำหนดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ใน 4 ระดับ ได้แก่ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติทุกระดับมีเจตนารมณ์เช่นเดียวกัน คือ ตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดมีดังนี้ (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2553)

#### 1) การประเมินระดับชั้นเรียน

เป็นการวัดและประเมินผลที่อยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้เรียนและตัดสินผลการเรียนในรายวิชา/กิจกรรมที่ตนสอน ในการประเมินเพื่อการพัฒนา ประเมินผลการเรียนรู้ตามตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นเป้าหมายในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ด้วย



วิธีการต่าง ๆ เช่น การซักถาม การสังเกตการตรวจการบ้าน การแสดงออกในการปฏิบัติผลงาน การแสดงกิริยาอาการ ต่าง ๆ ของผู้เรียนตลอดเวลาที่จัดกิจกรรม เพื่อดูว่าบรรลุตัวชี้วัดหรือมีแนวโน้มว่าจะบรรลุตัวชี้วัดเพียงใดแล้วแก้ไขข้อบกพร่องเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง การประเมินเพื่อตัดสินเป็นการตรวจสอบ ณ จุดที่กำหนด แล้วตัดสินว่าผู้เรียนมีผลอันเกิดจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บคะแนนของหน่วยการเรียนรู้หรือของการประเมินผลกลางภาคหรือปลายภาค ตามรูปแบบการประเมินที่สถานศึกษา กำหนดผลการประเมินนอกจากจะให้เป็นคะแนนหรือระดับผลการเรียนแก่ผู้เรียน แล้วต้องนำมาเป็นข้อมูลใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไปอีกด้วย

## 2) การประเมินระดับสถานศึกษา

เป็นการตรวจสอบผลการเรียนของผู้เรียนเป็นรายปี/รายภาค ผลการประเมินการอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การอนุมัติผลการเรียน การตัดสินการเลื่อนชั้นเรียน และเป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาว่าส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้เรียนมีสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาในด้านใดรวมทั้งสามารถนำผลการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับชาติ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินระดับสถานศึกษา จะเป็นข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงนโยบายหลักสูตร โครงการ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา และการรายงานผลการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน

## 3) การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา

เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตามภาระความรับผิดชอบสามารถดำเนินการโดยประเมินคุณภาพของผู้เรียนด้วยวิธีการและเครื่องมือที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งจัดทำและดำเนินการโดยเขตพื้นที่การศึกษา หรือด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัด/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังสามารถดำเนินการได้ด้วยการตรวจสอบข้อมูลจากการประเมินระดับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา



#### 4) การประเมินระดับชาติ

เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับชาติตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินผลจากการประเมินใช้เป็นข้อมูลในการเทียบเคียงคุณภาพการศึกษาในระดับต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในระดับนโยบายของประเทศ ข้อมูลการประเมินในระดับต่าง ๆ ข้างต้นเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในการตรวจสอบทบทวนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ถือเป็นภาระความรับผิดชอบของสถานศึกษาที่จะต้องจัดระบบดูแลช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมสนับสนุน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพบนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างบุคคลที่จำแนกตามสภาพปัญหาและความต้องการ ได้แก่ กลุ่มผู้เรียนทั่วไป กลุ่มผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ กลุ่มผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ กลุ่มผู้เรียนที่มีปัญหาด้านวินัยและพฤติกรรม กลุ่มผู้เรียนที่ปฏิเสธโรงเรียน กลุ่มผู้เรียนที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม กลุ่มผู้เรียนที่พิการทางร่างกายและสติปัญญา เป็นต้น ข้อมูลจากการประเมินจึงเป็นหัวใจของสถานศึกษาในการดำเนินการช่วยเหลือผู้เรียนได้ทัน่วงทีอันเป็นโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา และประสบความสำเร็จในการเรียน

#### 3.4 การจัดการระบบงานวัดและประเมินผลการเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กล่าวถึงการจัดการระบบงานวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา ครอบคลุมงาน 2 ส่วนได้แก่ 1) งานวัดผล 2) งานทะเบียน สถานศึกษาควรกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กอาจรวมทั้งสองงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบคนเดียว

1) งานวัดผล มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้กับผู้สอนและผู้เรียน ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมความเข้มแข็งในเทคนิควิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ให้บุคลากรของสถานศึกษา

2) งานทะเบียน มีหน้าที่รับผิดชอบด้านเอกสารหลักฐานการศึกษาเอกสารการประเมินผลการจัดทำจัดเก็บ และการออกเอกสารหลักฐานการศึกษาอย่างเป็นระบบภาระงานวัดและประเมินผลการเรียนมีความเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษา นับตั้งแต่ระดับนโยบาย

ในการกำหนดนโยบายการวัดผล การจัดทำระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลการเรียน ของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติ และยังเกี่ยวข้องกับผู้เรียนทุกคน ตั้งแต่เข้าเรียนจนจบการศึกษาและออกจากสถานศึกษา จึงจำเป็นที่สถานศึกษาต้องวิเคราะห์ ภาระงาน กำหนดกระบวนการทำงานและผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจนเหมาะสม โดยนำนโยบายการจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนหลักการ ดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาวิเคราะห์ ภาระงานให้แก่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษารับผิดชอบการดำเนินงานวัดและประเมินผล การเรียนรู้

นอกจากนี้ การดำเนินงานวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เป็นงานที่ต้องอยู่บน พื้นฐานหลักวิชาการและหลักธรรมาภิบาล สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในรูปของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง รวมทั้งกำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนรับผิดชอบ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กคณะกรรมการต่าง ๆ อาจแต่งตั้งตามความเหมาะสม

3.5 แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้กำหนดแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ไว้ดังนี้

1) การกำหนดระเบียบวัดและประเมินผล

1.1) ร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำระเบียบวัดและประเมินผลโดยการมี ส่วนร่วมของทุกฝ่าย

1.2) พิจารณายกร่างระเบียบประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551

1.3) ประชาพิจารณ์โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

1.4) เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

1.5) ประกาศใช้ระเบียบ

1.6) ปรับปรุง พัฒนาแก้ไขให้เหมาะสมสอดคล้องกับเหตุการณ์ที่

เปลี่ยนแปลง

## 2) ภารกิจการวัดและประเมินผลการเรียนรู้การประเมินผลการเรียนรู้

ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ

2.1) ครูผู้สอนเป็นผู้ประเมินและตัดสินผลการเรียนเป็นรายวิชา โดยประเมินตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง (มาตรฐานชั้นปี)

2.2) ดำเนินการประเมินผลก่อนเรียน เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงพื้นฐานของผู้เรียน

2.3) ประเมินผลระหว่างเรียน หลังการเรียน และปลายปี เพื่อนำผลไปตัดสินการผ่านผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และตัดสินผลการเรียนรายวิชา

2.4) เลือกวิธีการประเมิน เครื่องมือการประเมินอย่างหลากหลาย เน้นการประเมินสภาพจริง ครอบคลุมสาระและเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน

2.5) ช่อมเสริม ปรับปรุงแก้ไขผลการเรียนของผู้เรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินและส่งเสริมผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินให้พัฒนาการประเมินให้พัฒนาสูงสุด เต็มความสามารถ

2.6) การตัดสินการผ่านรายวิชาตามเกณฑ์การผ่านผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง (มาตรฐานชั้นปี) ที่กำหนด และประเมินให้ระดับผลการเรียน จากคะแนนการประเมิน การผ่านผลการเรียนที่คาดหวังทุกข้อร่วมกัน

2.7) จัดการเรียนช่อมเสริม

2.8) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อนุมัติผลการประเมิน และตัดสินผลการเรียน

## 3) การพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล

3.1) เข้ารับการอบรมพัฒนาการจัดสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล เพื่อให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจ

3.2) จัดสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับผลการเรียนที่คาดหวัง (มาตรฐานชั้นปี) สาระการเรียนรู้กิจกรรมการเรียนรู้และสภาพผู้เรียน

3.3) นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องมือ และใช้เป็นเครื่องมือวัดผลและประเมินผล

3.4) พัฒนา ปรับปรุงให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

## 4) งานทะเบียน

4.1) ดำเนินการลงทะเบียน กรอกข้อมูลประวัติของนักเรียนในทะเบียนตามระเบียบ

4.2) ออกเลขประจำตัวให้กับนักเรียนใหม่ทุกคน

4.3) รับมอบตัวนักเรียนและดำเนินงานเรื่องการย้ายเข้าและย้ายออกของนักเรียนในช่วงระหว่างปีการศึกษา

4.4) สํารวจรายชื่อนักเรียนทุกระดับชั้น และจัดทำรายชื่อให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

4.5) การจัดทำรายงานข้อมูลสถิติเกี่ยวกับจำนวนนักเรียน

4.6) ประสานงานกับกลุ่มที่ดูแลนักเรียน เพื่อแจ้งการเปลี่ยนแปลงรายชื่อ/จำนวนนักเรียน

4.7) ดำเนินการด้านการย้าย ลาออกการเปลี่ยนแปลงทะเบียนนักเรียน

4.8) งานเกี่ยวกับการจัดทำ ขออนุมัติและรายงานผลการเรียนของนักเรียน

4.9) งานเกี่ยวข้องกับการจัดทำ และบริการเอกสาร หลักฐานทางการเรียนของนักเรียน เช่น รบ. ต่าง ๆ หลักฐานผลการเรียน ประกาศนียบัตร รวมทั้งหนังสือรับรองผลการเรียนทุกประเภท

4.10) ตรวจสอบความผูกพันของนักเรียนต่อฝ่ายหมวดงานอื่น ๆ ก่อนออกหลักฐานทางการเรียนให้

4.11) งานเก็บรักษาและรวบรวมสถิติข้อมูลผลการเรียนของนักเรียนรวมทั้งเผยแพร่และรายงานผู้เกี่ยวข้องทราบ

4.12) เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับโปรแกรม OBEC

4.13) งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## 5) การเทียบโอนผลการเรียน

สถานศึกษาสามารถเทียบโอนผลการเรียนจากสถานศึกษาได้ในกรณีต่าง ๆ ได้แก่ การย้ายสถานศึกษา การเปลี่ยนรูปแบบการศึกษา การย้ายหลักสูตร การออกกลางคัน และการขอกลับเข้ารับการศึกษาต่อการศึกษาจากต่างประเทศ และขอเข้าศึกษาต่อในประเทศ

นอกจากนี้ยังสามารถเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ จากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ เช่น สถานประกอบการสถาบันทางศาสนา สถาบันการฝึกอบรมอาชีพ การจัดการศึกษาโดยครอบครัว เป็นต้น การเทียบโอนผลการเรียนควรดำเนินการในช่วงก่อนเปิดภาคเรียน หรือต้นภาคเรียน ที่สถานศึกษารับผู้ขอเทียบโอนเป็นผู้เรียน ทั้งนี้ ผู้เรียนที่ได้รับการเทียบโอนผลการเรียนต้องศึกษา ต่อเนื่องในสถานศึกษาที่รับเทียบโอนอย่างน้อย 1 ภาคเรียน โดยสถานศึกษาที่รับการเทียบโอนควร กำหนดรายวิชาจำนวน หน่วยกิตที่จะรับเทียบโอนตามความเหมาะสม

5.1) ประสานการจัดการวัดและประเมินผลระดับสถานศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน จัดทำมาตรฐาน กรอบและเกณฑ์การประเมิน เพื่อการเทียบโอน ผลการเรียนของสถานศึกษา

5.2) จัดทำแผนการวัดผลและประเมินผล สร้างเครื่องมือแบบฟอร์ม ต่าง ๆ ในการดำเนินการเทียบโอน

5.3) จัดและดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐาน

5.4) ประกาศผลการเทียบโอนผลการเรียน

5.5) เทียบโอนผลการเรียนจากการย้ายที่เรียนจากสถานประกอบการ จากพื้นฐานการประกอบอาชีพ

5.6) พิจารณาหลักฐานการศึกษาแสดงถึงความรู้ ความสามารถของ ผู้เรียน

5.7) พิจารณาจากความรู้และประสบการณ์ตรง จากการปฏิบัติจริง โดยการทดสอบ

5.8) จัดทำทะเบียนขอเทียบโอน ระเบียบผลการเรียนและออก หลักฐานการเรียนการเทียบโอน

6) การตัดสินและอนุมัติผลการเรียนผ่านช่วงชั้น

6.1) นายทะเบียนของสถานศึกษาตรวจสอบข้อมูลผลการเรียนของผู้เรียน ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ตามเกณฑ์การจบช่วงชั้นของสถานศึกษา

6.2) จัดทำบัญชีรายชื่อผู้เรียนที่จบช่วงชั้นพร้อมตรวจทานความถูกต้อง ไม่ให้มีข้อผิดพลาดใด ๆ ทั้งสิ้น

6.3) เสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ เพื่อให้เห็นชอบ

6.4) ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งแต่งตั้งผู้จัดทำเอกสารรายงานผู้สำเร็จการศึกษา (ปพ.3) ประกอบด้วย ผู้เขียน ผู้ทาน ผู้ตรวจและมีนายทะเบียนเป็นหัวหน้า

6.5) ผู้บริหารอนุมัติผลการเรียน โดยลงนามในเอกสารรายงานผู้สำเร็จการศึกษา

6.6) จัดส่งเอกสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7) การออกหลักฐานแสดงผลการจบการศึกษา

เป็นเอกสารสำคัญทางการศึกษาที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการให้การรับรองผลการเรียนและวุฒิการศึกษาของผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนได้รับศักดิ์และสิทธิ์ตามวุฒิการศึกษาที่ได้รับการรับรองนั้นตลอดชีวิต ในขณะเดียวกันเอกสารที่จัดทำขึ้นนี้จะใช้เป็นหลักฐานสำหรับตรวจสอบ รับรอง และยืนยันวุฒิการศึกษาของผู้เรียนตลอดไป สถานศึกษาจึงต้องดำเนินการจัดทำโดยใช้แบบพิมพ์วิธีการจัดการควบคุม การตรวจสอบรับรองเอกสารเป็นไปอย่างมีเอกภาพ และมีมาตรฐานในการดำเนินการอย่างเดียวกัน

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล สรุปได้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินการกำหนดระเบียบวัดและประเมินผลของสถานศึกษา การดำเนินการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล การดำเนินการดำเนินงานทะเบียนโอนผลการเรียนตามระเบียบ วิธีตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ การดำเนินการตัดสินและอนุมัติผลการเรียน และการออกหลักฐานแสดงผลการจบการศึกษา

3.6 องค์ประกอบของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้กล่าวว่า หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดจุดหมาย สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมาย และกรอบทิศทางการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีระดับโลก กำหนดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ / ตัวชี้วัดที่กำหนดในสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ มีความสามารถในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

### 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

ผู้สอนวัดและประเมินผลการเรียนรู้ผู้เรียนเป็นรายวิชาบนพื้นฐานของตัวชี้วัดในรายวิชาพื้นฐาน และผลการเรียนรู้ในรายวิชาเพิ่มเติมตามที่กำหนดในหน่วยการเรียนรู้ ผู้สอนใช้วิธีการที่หลากหลายจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แหล่ง เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่สะท้อนความรู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน โดยวัดและประเมินการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปพร้อมกับการจัดการเรียนการสอน สังเกตพัฒนาการและความประพฤติของผู้เรียน สังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม ผู้สอนควรเน้นการประเมินตามสภาพจริง เช่น การประเมินการปฏิบัติงาน การประเมินจากโครงงาน หรือการประเมินจากแฟ้มสะสมงาน ฯลฯ ควบคู่ไปกับการใช้การทดสอบแบบต่าง ๆ อย่างสมดุล ต้องให้ความสำคัญกับการประเมินระหว่างเรียน มากกว่าการประเมินปลายปี/ปลายภาค และใช้เป็นข้อมูลเพื่อประเมินการเลื่อนชั้นเรียน และการจบการศึกษาระดับต่าง ๆ ได้แก่

- กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
- กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
- กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
- กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
- กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
- กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ
- กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

### 2) การประเมินการอ่าน คติวิเคราะห์และเขียน

การประเมินการอ่าน คติวิเคราะห์และเขียน เป็นการประเมินศักยภาพของผู้เรียนในการอ่านหนังสือ เอกสาร และสื่อต่าง ๆ เพื่อหาความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ความสุนทรีย์ และประยุกต์ใช้แล้วนำเนื้อหาสาระที่อ่านมาคติวิเคราะห์ นำไปสู่การแสดงความคิดเห็น การสังเคราะห์สร้างสรรค์ การแก้ปัญหาในเรื่องต่าง ๆ และถ่ายทอดความคิดเห็นนั้น ด้วยการเขียนที่มีสำนวนภาษาถูกต้อง มีเหตุผล และลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ สามารถสร้างความเข้าใจแก่ผู้อ่านได้อย่างชัดเจน ตามระดับความสามารถในแต่ละระดับชั้น กรณีผู้เรียนมีความบกพร่องในกระบวนการด้านการเห็น หรือที่เกี่ยวข้องทำให้เป็นอุปสรรคต่อการอ่าน สถานศึกษาสามารถปรับวิธีการประเมิน



ให้เหมาะสมกับผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายเน้นการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน สถานศึกษา  
ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสรุปผลเป็นรายปี/รายภาค เพื่อวินิจฉัยและใช้เป็นข้อมูล  
ในการพัฒนาผู้เรียนและประเมินการเลื่อนชั้น ตลอดจนการจบการศึกษาในระดับต่าง ๆ การอ่าน  
คิดวิเคราะห์ และเขียนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ได้แก่

- อ่าน (รับสาร) หนังสือ เอกสาร โทรทัศน์อินเทอร์เน็ต สื่อต่าง ๆ ฯลฯ  
แล้วสรุปเป็นความรู้ ความเข้าใจของตนเอง

- คิดวิเคราะห์วิเคราะห์สังเคราะห์หาเหตุผล แก้ปัญหา และสร้างสรรค์

- เขียน (สื่อสาร) ถ่ายทอดความรู้ ความคิด สื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ

### 3) การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์

การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นการประเมินคุณลักษณะที่ต้องการ  
ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยม จิตสำนึก  
สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก หลักสูตร  
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 คุณลักษณะ  
ในการประเมินให้ประเมินแต่ละคุณลักษณะแล้วรวบรวมผลการประเมินจากผู้ประเมินทุกฝ่าย  
และแหล่งข้อมูลหลายแหล่งเพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาสู่การสรุปผลเป็นรายปี/รายภาค และใช้เป็นข้อมูล  
เพื่อประเมินการเลื่อนชั้นและการจบการศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้แก่ 1) มีจิตสาธารณะ 2) รักชาติ ศาสน์  
กษัตริย์ 3) รักความเป็นไทย 4) ซื่อสัตย์สุจริต 5) มุ่งมั่นในการทำงาน 6) มีวินัย 7) อยู่อย่างพอเพียง  
8) ใฝ่เรียนรู้

### 4) การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นการประเมินการปฏิบัติกิจกรรม  
และผลงานของผู้เรียนและเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ในแต่ละกิจกรรม  
และใช้เป็นข้อมูลประเมินการเลื่อนชั้นเรียนและการจบการศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้แก่ 1) กิจกรรม  
แนะแนว 2) กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ 3) กิจกรรมนักเรียน ได้แก่ ลูกเสือ เนตรนารี  
ยุวกาชาด นักศึกษาวิชาทหาร ผู้บำเพ็ญประโยชน์และชุมนุม/ชมรม

#### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

##### 4.1 ความหมายของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะเน้นการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารจัดการและการพัฒนางานวิชาการ การวิจัยเพื่อคุณภาพ การเรียนรู้ และการเผยแพร่ผลงานการวิจัยแก่ผู้เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร สถานศึกษา ต้องเล็งเห็นประโยชน์และความสำคัญของการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ต้องคอยเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง และอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอน สนับสนุนให้ ครูทำวิจัยในชั้นเรียนได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ควรให้ความช่วยเหลือดูแล สนับสนุน งบประมาณ ให้กำลังใจต่อครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัย ในชั้นเรียนแก่บุคลากรทางการศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจ

เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง (2551) ได้กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนาเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการวิจัยในชั้นเรียน คือ การวิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอนในชั้นเรียน เพื่อนำเอาผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น

พัชรพงษ์ สุขแสวง (2551) ได้กล่าวว่าแนวทางการปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาได้ดังนี้ คือ ศึกษา วิเคราะห์ การบริหารการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย และงาน วิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

จากการศึกษาเอกสาร จึงสรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการศึกษา ส่งเสริมประสานความร่วมมือให้ครูได้วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมจัดทำรายการ วิจัยให้เป็นระบบ น่าเชื่อถือสำหรับใช้เป็นเครื่องมือ ในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ ต่างๆ ที่คนสนใจ ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย และงานวิชาการ กับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

#### 5. การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

##### 5.1 ความหมายสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

“สื่อ” ในภาษาไทยกับคำในภาษาอังกฤษ พบว่ามีความหมายตรงกับคำว่า “media” นักเทคโนโลยีการศึกษาได้มีการนิยามความหมายของคำว่า “สื่อ” ไว้ดังต่อไปนี้

ชม ภูมิภาค (2543) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

นิคม ทาแดง (2545) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง การประยุกต์หลักการวิทยาศาสตร์กายภาพและวิศวกรรมศาสตร์ให้เป็นวัสดุ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ในการเสนอ แสดง และถ่ายทอดเนื้อหาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปิยนุช ทองพรม (2550) ได้กล่าวว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการกระบวนการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่มีความหลากหลาย และได้เลือกพัฒนาและใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล สื่อและเทคโนโลยีควรเน้นตั้งแต่จัดทำ จัดหามาจากท้องถิ่นไปจนถึงสื่อที่ทันสมัยเป็นสากล นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา (Educational innovation and technology) อาศัยพื้นฐานความรู้หลากหลายด้าน เช่น โสตทัศนศึกษา การวัดผล จิตวิทยาการศึกษา และแนะแนว การศึกษาพิเศษ การบริหารการศึกษา รวมทั้งความรู้ด้านอื่น ๆ อีกมาก ปัจจุบัน นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเน้นที่จะศึกษาด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การเรียนด้วยตนเอง (Self-instruction)
2. การเรียนการสอนสำเร็จรูป (Programmed instruction)
3. การแสวงหานวัตกรรมทางการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น โดยการเข้าสู่ระบบ (System approach)
4. โสตทัศนศึกษา (Audio visual education)
5. คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Aided Instruction: CAI)
6. การใช้ทรัพยากร (Resource) ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
7. เครื่องช่วยสอน (Teaching machine)
8. สื่อการศึกษามวลชน (Mass educational) เช่น วิทยุ และโทรทัศน์ทางการศึกษา
9. ความเสมอภาคในการให้โอกาสทางการศึกษาตามเอกัตภาพของแต่ละบุคคล

10. ให้ความเสมอภาคทางการศึกษาทุกท้องถิ่น
11. ให้ความรู้ทางจิตวิทยาสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเอ็กต์บุคคล
12. การศึกษาตลอดชีพ (Lifelong education)
13. การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม
14. การศึกษาทางอินเทอร์เน็ต เช่น Web-Based instruction, E-learning

กรมสามัญศึกษา (2542) ให้ความหมายของแหล่งเรียนรู้ว่า แหล่งเรียนรู้ หมายถึง ถิ่นที่อยู่บริเวณ บ่อเกิดแห่งที่หรือศูนย์รวมความรู้ที่ให้เข้าศึกษาหาความรู้ความเข้าใจและความชำนาญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้อธิบายความหมายของแหล่งเรียนรู้ว่า แหล่งเรียนรู้ หมายถึง “แหล่ง” หรือ “ที่รวม” อันอาจเป็นสถานที่หรือศูนย์รวมที่ประกอบด้วยข้อมูลข่าวสาร ความรู้และกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้ หรือกระบวนการเรียนการสอนที่มีรูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีครูเป็นผู้สอน เป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีการกำหนดเวลาเรียน ยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการและความพร้อมของผู้เรียน การประเมินและการวัดผลการเรียน มีลักษณะเฉพาะสร้างขึ้นให้เหมาะสมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นรูปแบบเดียวกับการประเมินผลในชั้นหรือห้องเรียน จะเห็นได้ว่าการจัดอยู่มากมายทั้งที่เป็นของภาครัฐและภาคเอกชน วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเป็นการเฉพาะแตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะเป็นพิพิธภัณฑ์ สวนพฤกษศาสตร์ หรือแม้แต่หอสมุดแห่งชาติ และอุทยานประวัติศาสตร์ เป็นต้น

โรมีสโซว์สกี (Romiszowski AJ, 1992) ศาสตราจารย์ ทางด้านการออกแบบการพัฒนาและการประเมินผลสื่อการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยซีราคิวส์ (Syracuse university) ให้คำจำกัดความคำว่า “media” ไว้ดังนี้

“ the carriers of messages, from some transmitting source (Which may be a human being or an inanimate object) to the receiver of the message (which in our case is the learner)” ซึ่งสรุปความเป็นภาษาไทยได้ดังนี้ “ตัวนำสาร” จากแหล่งกำเนิดของการสื่อสาร (ซึ่งอาจจะเป็นมนุษย์ หรือวัตถุที่ไม่มีชีวิต) ไปยังผู้รับสาร (ซึ่งในกรณีของการเรียนการสอน ก็คือ ผู้เรียน)

Seels (1994) กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษา หรือเทคโนโลยีการสอน (Instructional Technology) หมายถึง ทฤษฎีและการปฏิบัติเกี่ยวกับการออกแบบการพัฒนาการใช้การจัดการ และการประเมินผลของกระบวนการ และแหล่งการเรียนรู้สำหรับการเรียนรู้

จากการศึกษาเอกสาร จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การพัฒนา จัดทำและใช้ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่หรือศูนย์รวม ที่ประกอบด้วย ข้อมูลข่าวสารความรู้ และกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของ ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม บุคคล สิ่งประดิษฐ์ วัสดุอาคาร สถานที่ และภูมิปัญญาท้องถิ่น นวัตกรรมด้านต่าง ๆ ในการบริหารจัดการทางวิชาการหรืองานเกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้ดำเนินงานจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน

## 5.2 กระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้

กรมวิชาการ (2546) กล่าวถึงการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ให้สอดคล้อง ผลการเรียนรู้รายปี/ รายภาค ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1) การผลิต/ จัดทำสื่อการเรียนรู้ใหม่ การผลิต/จัดทำสื่อการเรียนรู้ใหม่เป็นวิธีการได้มาซึ่ง สื่อการเรียนรู้ที่ครูผู้สอนสามารถกำหนดรูปแบบ สาระการเรียนรู้ และวิธีนำเสนอสาระการเรียนรู้ของสื่อชิ้นนั้นได้ตามความต้องการของผู้สอนอย่างแท้จริง แต่ครูผู้สอนจะต้องใช้เวลาในการออกแบบและดำเนินการผลิต จัดทำสื่อชิ้นนั้นมาก บ้างน้อย บ้างตามแต่ละชนิดหรือประเภทของสื่อที่จะผลิต/จัดทำสื่อการเรียนรู้ใหม่ สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น

1.1) หนังสือเรียนเป็นสื่อการเรียนรู้พื้นฐานสำหรับการเรียนการสอนในชั้นเรียนซึ่งมีเนื้อหาสาระครอบคลุมขอบข่ายสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร หนังสือเรียนที่ดีไม่เพียงแต่นำเสนอข้อเท็จจริงหรือความรู้ต่าง ๆ เท่านั้น แต่จะต้องให้แนวทางแก่ผู้เรียนในการศึกษาความรู้เพิ่มเติม พัฒนาความคิดและการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันด้วย

1.2) คู่มือครู คู่มือการสอน คู่มือการจัดการเรียนรู้ เป็นสื่อที่ให้แนวทางกับครูผู้สอน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ให้เป็นไปตามจุดประสงค์หรือมาตรฐาน การเรียนรู้ของหลักสูตร โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยจุดประสงค์ของบทเรียน เนื้อหาสาระการเรียนรู้ กิจกรรม กระบวนการ สื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล

1.3) ชุดการเรียนการสอน ประกอบไปด้วยสื่อหลาย ๆ ชนิด จัดรวมไว้เป็นชุด เช่น คู่มือแนะนำการใช้ชุดการเรียนการสอน หนังสือเรียน หนังสืออ้างอิง ใบงาน แบบฝึกหัด แบบฝึก กิจกรรม บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สไลด์ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

1.4) บทเรียนสำเร็จรูป เป็นสื่อที่ให้ผู้เรียนใช้เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ประกอบด้วย สารการเรียนรู้ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ เช่น บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน

1.5) แบบฝึกหัด เป็นสื่อการเรียนรู้ที่ครูควรจัดทำขึ้นเอง

1.6) สื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นสื่อที่มีสาระลึกซึ้งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2) การปรับปรุงสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่แล้ว คือ ผู้สอนสามารถดำเนินการได้ โดยศึกษาวิเคราะห์ สื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ อาจเป็นสื่อที่ผลิตจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชนหรือท้องถิ่น ซึ่งมีอยู่มากมายหลายชนิด สามารถนำมาปรับปรุง ดัดแปลงหรือจัดทำเสริมเพิ่มเติม จากสื่อที่มีอยู่ เพื่อให้ได้สาระสมบูรณ์เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มสาระ ตลอดจน สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของผู้เรียนและสถานศึกษา

### 5.3 แนวทางการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กรมวิชาการ (2546) กำหนดแนวทางการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาโดยสถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างได้ผล สื่อและเทคโนโลยีนั้น ควรเน้นตั้งแต่ การจัดทำ จัดหาจากท้องถิ่นไป จนถึงสื่อที่ทันสมัยเป็นสากล สถานศึกษามีแนวปฏิบัติดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ

2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางาน ด้านวิชาการ

4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



ภารดี อนันต์นาวี (2551) ได้สรุปแนวทางปฏิบัติการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้

1) ศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ

2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน ด้านวิชาการ

4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหาพัฒนา และการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5) การประเมินผลการพัฒนาใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การ พัฒนาและใช้นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานบริหารจัดการทางวิชาการ หรืองาน เกี่ยวข้องกับการศึกษา การส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อ การจัดหาและสื่อ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาด้วย จุดมุ่งหมายเพื่อให้ดำเนินงาน ด้านการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน วิชาการและการจัดการศึกษาเพื่อผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

5.4 สาระสำคัญในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้

สาระสำคัญในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้ไว้หลายประการ ดังนี้

1) มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทยรวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของ ชาตการกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย รู้จักพึ่งตนเองมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และ เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (มาตรา 7)

2) จัดเนื้อหาสาระเสริมและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัด ของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ ทำได้ ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้



สัดส่วน สมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ จัดการเรียนให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ (มาตรา 24)

3) จัดแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยาน วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียง และมีประสิทธิภาพ (มาตรา 25)

### 5.5 ประเภทของแหล่งเรียนรู้

เนื่องจากแหล่งเรียนรู้ หรือแหล่งความรู้ หรือแหล่งความรู้ในชุมชน หรือแหล่งวิทยาการในชุมชน มีความหมายกว้างขวางมาก จึงมีนักการศึกษา นักวิชาการ ได้จำแนกประเภทของแหล่งเรียนรู้ไว้หลายประการ ดังนี้

รามิเรซ (Ramirez, 1954 อ้างถึงในสุชิน ตันติอานวย, 2548) ได้จัดแหล่งความรู้ในชุมชนออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. แหล่งความรู้ที่เป็นธรรมชาติ ได้แก่ แสงแดด อากาศ ดิน และน้ำ
2. แหล่งความรู้ที่เป็นบุคคล ได้แก่ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในชุมชน
3. แหล่งความรู้ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ แหล่งความรู้ที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ การคิดประดิษฐ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องยนต์
4. แหล่งความรู้ที่เป็นสถาบัน ได้แก่ สถาบันต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น โรงเรียน และโบสถ์

จาโรลิมิค (Jarolimek, 1969 อ้างถึงในสุชิน ตันติอานวย, 2548) ได้จัดแหล่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ประเภทที่เป็นวัสดุในการอ่าน (reading materials) ได้แก่ หนังสือ จุลสาร วารสาร หนังสือพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ
2. ประเภทที่ไม่ใช่วัสดุในการอ่าน (non - reading materials) ได้แก่ ภาพยนตร์ รูปภาพ फिल्मสคริป เครื่องบันทึกเสียง แผนที่ลูกโลก และวิทยาการอื่น ๆ นิคคอล์ส (Nichols. 1971 อ้างถึงในสุชิน ตันติอานวย, 2548) ได้แบ่ง ประเภทของแหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนไว้ในหนังสือการศึกษา (encyclopedia of education) ดังนี้

1. ผู้ชำนาญพิเศษ (specialists) เช่น นักดนตรี จิตรกร ผู้ชำนาญพิเศษ

นักกีฬา พนักงานซื้อขายสินค้าและบริการ พ่อค้า นักธุรกิจ นายธนาคาร นักอุตสาหกรรม และชาวนา

2. พ่อแม่หรือผู้ปกครองของเด็ก (parents of students)

3. ตัวแทนขององค์กรต่าง ๆ (agency representatives) ได้แก่ บุคคลที่เป็นตัวแทน ของสังคม เทศบาล ศูนย์วัฒนธรรม หรือหน่วยงานอื่น ๆ

4. ผู้แทนทางด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม (business and industrial representatives) ได้แก่ บุคคลที่ทำงานในโรงงาน บริษัทขนส่ง เหมืองแร่ สำนักงานเทศบาล กิจการค้าต่าง ๆ การเงิน การประกันภัย

5. ผู้แทนของรัฐบาล (government representatives) เช่น นายกเทศมนตรี ตำรวจ คณะกรรมการธิการของจังหวัด พนักงานดับเพลิง และเจ้าหน้าที่อนามัย เป็นต้น

6. คณะกรรมการผู้มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ประชาชน (citizens' advisory committees) เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการบริหารโรงเรียน คณะที่ปรึกษาของโรงเรียน และคณะครูภายในโรงเรียน

7. ทรัพยากรธรรมชาติ (natural resources) ประกอบไปด้วย พืช สัตว์ป่า น้ำ ดิน แร่ และวัตถุทางธรรมชาติอื่น ๆ

8. สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น (man – made resources) มนุษย์ได้สร้างสิ่งต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งมีคุณภาพทางการศึกษาที่ควรนำมาใช้ในการเรียนการสอน ได้แก่ อาคาร สถานที่ถนน เครื่องบิน รถไฟ รถยนต์ ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ปุชนิยสถาน รูปปั้น และทรัพยากรที่ใช้ในโรงเรียน เช่น กระดานดำ โต๊ะเรียน โทรทัศน์ และเครื่องคอมพิวเตอร์

## 5. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

### 5.1 ความหมายของกลยุทธ์

S. C Certo (1988) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Higgins and Vincze (1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นแผนงานที่ผู้บริหารระดับสูงใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การ โดยมีปัจจัยอันเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ภายใต้ภาวะเสี่ยงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งประกอบด้วย จุด

แข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม และมีการกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย

Thompson Jr (2003) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกัน

David (2016) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์เป็นวิธิต่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-Term Objectives)

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์ขององค์การต่อสภาพแวดล้อม ที่จะเป็นแผนที่นำทางในการขับเคลื่อนให้องค์การผ่านไปนสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนนี้ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์การจะนำมาใช้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนการดำเนินการและการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จุดเน้นของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มุ่งพิจารณาในแง่ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมา ต้องอาศัยพื้นฐานการบริหารเป็นหลัก

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

บุญเลิศ เย็นคงคา (2554) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการดำเนินงานโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการตัดสินใจให้กับองค์กร

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

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกโบราณ ซึ่งเป็นคำที่ให้ในความหมายของศิลปะและศาสตร์เกี่ยวกับยุทธการทางทหารซึ่งคำศัพท์ "กลยุทธ์" หรือ "Strategy" นั้นมาจาก คำสองคำรวมกันคือ "Stratos" ซึ่งหมายถึง " กองทัพ" และ " Legei" ซึ่งหมายถึง "การนำหรือผู้นำ" กล่าวอีก นัยหนึ่ง กลยุทธ์

หมายถึง เรื่องของการวางแผนยุทธศาสตร์บัญชาการรบเพื่อนำกองทัพเข้ารุกศัตรูเพื่อชัยชนะ โดยการ  
ใช้สรรพกำลังและเทคนิควิธีอันชาญฉลาดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั่นเอง ต่อมาได้ถูก  
นำมาใช้ในการวางแผนบริหารหน่วยงาน โดยหมายถึงวิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุวรรณ พินตานนท์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ หมายถึง  
วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของ  
สภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ

จำนงค์ ทองประเสริฐ (2558) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์  
เหลี่ยมหรือวิธีการต่อสู้ ต้องใช้อุบายต่างๆ ซึ่งเป็นความหมายที่เกี่ยวข้องกับการสงครามหรือการต่อสู้  
ที่ต้องใช้ความคิด

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งสรร  
ทรัพยากร ที่มีอย่างจำกัดของสภาพแวดล้อมและขีดความสามารถของหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้  
ดำเนินการ ไปยังจุดหมาย ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้เกิดประโยชน์และ  
สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร

## 5.2 ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) สรุปความสำคัญของการบริหาร เชิงกลยุทธ์ ไว้  
ดังนี้

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

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า  
1) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน  
ถ้าปราศจากแนวทางที่กำหนด โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้วหน่วยงานขององค์กร มักจะโน้มเอียง  
ไปสู่ทิศทางที่แตกต่างกัน 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์บังคับให้ผู้บริหาร ต้องมีประสิทธิภาพและตระหนัก  
ถึงสภาพแวดล้อมของพวกเขามากขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิด

และการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ไม่เพียงแต่สนับสนุนความผูกพันในส่วนของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมเท่านั้น แต่จะช่วยลดการต่อต้านในสิ่งที่พวกเขาไม่เข้าใจบุคคลส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจ เมื่อพวกเขาเข้าใจปัจจัยที่จำกัด และทางเลือกที่เป็นไปได้

พัชรา มั่งชม (2540)กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ 1) ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และกำหนดทิศทางในอนาคตที่ชัดเจน ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2) ช่วยสร้างความสอดคล้องของการดำเนินการ ภายในองค์กรและทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน 3) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ 4) ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต 5) ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรได้อย่างกว้างขวาง ทำให้ช่วยลดความเสี่ยง

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) ได้สรุปประโยชน์และความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่งชั้น สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือ องค์กรสามารถสร้าง "Strategic Fit" ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. ช่วยให้กิจการโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่สำคัญที่กิจการจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์กรนั้นๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จ และเติบโตต่อไปได้

3. ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นได้ ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษาไว้ได้

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

กลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมติดตามผล

5. ช่วยทำให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิด หรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and Defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่าและ/หรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่ง สรุปลงได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภายในองค์กร เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

### 5.3 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) เกี่ยวข้องกับการบริหาร กล่าวคือ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร ส่วนที่แตกต่างกัน คือ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการคิดวิเคราะห์ เพื่อการวางแผนหรืออาจกล่าวได้ว่า การจัดเชิงกลยุทธ์จะมีน้ำหนัก เนื้อหา และความลึกมากกว่า ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นงานทางด้านการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนก่อนจะลงมือทำ (ธงชัย สันติวงษ์, 2533) หรืออาจจะกล่าวได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารกลยุทธ์หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)

Kotler (1981) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ ในวงการอุดมศึกษา สรุปลงว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์กรที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม และได้แบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
3. การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
4. การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
5. การออกแบบองค์กร (Organization Design)
6. การออกแบบแนวปฏิบัติงาน (System Design)



S.C Certo and Peter (1991)ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสมและเสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง -จุดอ่อน” ภายในองค์กรและ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นเงื่อนไขในอนาคต

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) โดยพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organization Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร (Organization Objective) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ให้เป็นไปอย่างราบรื่นโดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organization Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยทำการติดตามผลปฏิบัติงานและทำการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

ธงชัย สันติวงศ์ (2533) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อจัดวางกลยุทธ์ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทำการวิเคราะห์ถึงปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจัดวางกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
- 1.2 การวิเคราะห์ทรัพยากร/ภายใน
- 1.3 การรับรู้ค่านิยมส่วนบุคคลและวัตถุประสงค์ส่วนตัวของกลุ่มบุคคล
- 1.4 ความรับผิดชอบขององค์กรที่พึงมีต่อสังคม



ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกระบวนการบริหาร โดยวัตถุประสงค์

2.1 กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์

2.2 กำหนดแผนงานหลัก นโยบายและกลยุทธ์ย่อย

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ จากการวางแผนกลยุทธ์ จะออกมาเป็นแผนงานหลัก นโยบายและกลยุทธ์ย่อย ความสำคัญของปัจจัยการปฏิบัติตามกลยุทธ์มี 4 ประการ คือ

3.1 วัฒนธรรมองค์การ

3.2 โครงสร้างองค์การ

3.3 ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคล

3.4 ระบบและกระบวนการบริหาร

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์ เป็นการควบคุมติดตามผลและประเมินผลกลยุทธ์ ต่าง ๆ ขององค์การ

Maassen and Van (1992) กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้

1. การประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม (Environment Assessment of Scanning) เพื่อกำหนดแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและผลกระทบที่เกิดกับสถาบัน

2. การประเมินภายในสถาบัน (Institutional Assessment) เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อนปัญหา และความสามารถของสถาบัน

3. การประเมินค่านิยม (Values Assessment) เพื่อพิจารณาค่านิยม แรงจูงใจ และแนวคิดของบุคคลภายในสถาบันและความรับผิดชอบของสถาบันต่อชุมชน

4. การสร้างแผนหลัก (Master Plan Creation) เพื่อกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์หรือทิศทางของสถาบันจากปัจจัยทั้ง 3 ข้อที่กล่าวข้างต้น

Bikas C. Sanyal (1999) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นวงจร

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2540) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์การที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน

2. การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมขององค์การโดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุดเริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์ และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการ ทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์การมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง หรือเฉพาะบางแผนงานโครงการและกิจกรรมใด ๆ ดังนั้น อิทธิพลผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมีค่อนข้างสูงและครอบคลุมทั่วทั้งองค์การและการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา (Continuous and Repetitive Process) เริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จนถึงขั้นการควบคุม/ทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Control)

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์เป็นทีมโดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. พิจารณา (Corporate Analysis)

S = Strength จุดแข็ง

W = Weaknesses จุดอ่อน

O = Opportunities โอกาส

T = Threats ภาวะคุกคาม

3. เลือกกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)
4. การกำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)
5. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation)

นอกจากนี้นำเสนอขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติการใช้คำว่า

“MVOSA”

M = Mission พันธกิจ

V = Vision วิสัยทัศน์

O = Objective วัตถุประสงค์

S = Strategy กลยุทธ์

A = Action plan แผนปฏิบัติการ

กล่าวโดยสรุปการวางแผนกลยุทธ์ คือ การวางแผนระยะยาวขององค์การที่มุ่งถึงการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ จากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งหลาย และเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยการเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมซึ่ง สไตน์เนอร์ (Steiner, 1989) ได้จำแนกลักษณะของแผนกลยุทธ์ไว้ 4 ประการ คือ

1. ความเป็นอนาคตจากผลของการตัดสินใจในปัจจุบัน (Futurity of Current Decision) หมายความว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นความสืบเนื่องของเหตุ (Cause) และผล (Effect) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง que ผู้บริหารต้องตัดสินใจดำเนินการ โดยผู้บริหารเชื่อว่าเหตุในปัจจุบันจะก่อให้เกิดผลดีในอนาคต และการตัดสินใจของผู้บริหารจะต้องอยู่บนฐานของข้อมูลที่ดี ทั้งความเพียงพอและความถูกต้องที่ได้รับการวิเคราะห์ถ่วงถ่วงแล้ว ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์ จึงเป็นการสร้างจินตนาการ การดำเนินงานอย่างมีระบบโดยระบุวิถีทางของการดำเนินการนั้น อย่างชัดเจน และมีขั้นตอน

2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการ (Process) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเป็นลำดับ คือ การกำหนดจุดประสงค์ของหน่วยงาน การจัดทำนโยบาย การจัดทำแผนดำเนินงานในรายละเอียด รวมทั้งจะต้องคาดการณ์การดำเนินการไว้เป็นการล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) จะทำเมื่อใด (When) จะทำที่ไหน (Where) ใครเป็นคนทำ (Who(m))

และทำอย่างไร (How) การดำเนินการของแผนกลยุทธ์ ต้องเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่บนฐานของความเข้าใจร่วมกัน

3. การวางแผนกลยุทธ์เป็นปรัชญา (Philosophy) กล่าวคือการวางแผนกลยุทธ์เป็นทัศนคติหรือเป็นวิถีทางของการดำรงชีวิต เป็นกระบวนการแห่งความคิด และการใช้กำลังสติปัญญา เพื่อตัดสินใจปฏิบัติงานในอนาคตที่ดีที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้

4. การวางแผนกลยุทธ์มีโครงสร้าง (Structure) กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยง (Linkage) อย่างเป็นระบบของแผนสามชนิด คือ แผนกลยุทธ์ แผนระยะปานกลาง และแผนระยะสั้น โดยแผนกลยุทธ์เป็นหลักหรือจุดประสงค์หลักขององค์การ แผนระยะปานกลางเป็นการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้มีรายละเอียดในการปฏิบัติ ส่วนแผนระยะสั้น เป็นวิธีการปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ตามที่แผนกลยุทธ์ได้กำหนดไว้

#### 5.4 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

##### 5.4.1 เครื่องมือและเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม สามารถใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุม สิ่งที่มีอิทธิพล ความเสี่ยงความท้าทายและข้อกำหนดที่สำคัญอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อโอกาสและทิศทางในอนาคตของหน่วยงาน และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมองการณ์ไกลเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร รวมถึงการบริหารจัดการโดยรวม ซึ่งมีเครื่องมือและเทคนิคสำหรับการวิเคราะห์ ดังนี้

1. Five Forces Model เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่หน่วยงานแข่งขันอยู่ จะช่วยให้หน่วยงานเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของหน่วยงานได้อย่างชัดเจนในภาคธุรกิจ โดยคำนึงถึง 5 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

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

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

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

4. SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์ เิงกลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้ทราบบริบทของหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร เมื่อมีการประเมินปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน จะพบว่า มีปัจจัยใดที่เป็นโอกาสหรือข้อจำกัด และจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไรต่อหน่วยงาน หรือเข้ามาส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน รวมถึงเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการกำหนดทิศทาง และกลยุทธ์ของหน่วยงานได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง รวมถึงทำให้บุคลากรทุกระดับได้รับรู้ และตระหนักร่วมกันตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน SWOT Analysis จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการวิเคราะห์บริบทอย่างเป็นระบบก่อนวางแผนการบริหารการศึกษาในที่นี้นำเสนอการใช้ SWOT Analysis ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวางแผนการบริหารการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### 5.4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis

5.4.2.1 องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (External Environment)

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

1. จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นหรือจุดแข็งที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตในทางที่ดี

2. จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อน ที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตที่ไม่คุ้มค่าหรือผลเสียหาย

3. โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ที่เอื้ออำนวยหรือช่วยสนับสนุนทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จมากขึ้น

4. อุปสรรค (Threats) หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น ปัญหาสุขภาพจิต ปัญหาชีวิต ความเป็นอยู่ที่ยากไร้ อยู่ห่างไกลความเจริญด้านการคมนาคม การสื่อสาร ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

O (Opportunities)	
จุดแข็ง (+) มีโอกาส (+) เสริมสร้าง , เพิ่ม , ขยาย S (Strength)	จุดอ่อน มีโอกาส (+) พัฒนา , ปรับปรุง , แก้ไข W (Weaknesses)
จุดแข็ง (+) มีอุปสรรค พัฒนา , ปรับปรุง เพื่อรอโอกาส ภายนอกมีความพร้อม	จุดอ่อน มีอุปสรรค รีบเร่ง , ทบทวน , ปรับปรุง
T (Threats)	

ตาราง 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis  
ที่มา : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554)

องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน โดย SWOT Analysis ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือจุดอ่อน

(Weaknesses) โดยทำการวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพล/สภาพปัจจุบัน ปัญหาต่อ การปฏิบัติงาน ตามภารกิจของหน่วยงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน ที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารการศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย

Strengths (จุดแข็ง: S) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดแข็ง ข้อดีหรือข้อเด่นที่จะทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Weaknesses (จุดอ่อน: W) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อน ข้อด้อยหรือจุดที่ควรพัฒนาส่งผลเสีย ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2) สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

Opportunities (โอกาส : O) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Threats (อุปสรรค : T) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ประสบผลสำเร็จหรือยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

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



(WT-Strategy) เป็นการหากกลยุทธ์ที่จะสามารถกำจัดจุดอ่อนที่จะเกิดขึ้นได้และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกัน

#### 5.4.2.2 รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่ และการขยายตัวของภารกิจหน่วยงาน มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงาน ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

แบบ STEP คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำปัจจัย 4 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ ได้แก่

1. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ ฯลฯ

2. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น

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

4. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

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

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

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

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

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors: S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคม และชุมชนที่ล้อมรอบ หน่วยงานความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

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

1) การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีความสำคัญ เป็นโอกาสเอื้อต่อการทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์มีอะไรบ้าง หรือมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่เอื้ออะไรบ้าง รวมทั้งปัจจัยเหล่านั้น มีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง จะทำให้ทราบถึงข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน

2) การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับจากขั้นการตรวจสอบ (Scanning) สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งขั้นตอนการพยากรณ์นี้จะเป็นประโยชน์อย่างมาก ต่อหน่วยงานเนื่องจากข้อมูลหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน จะทำให้หน่วยงานสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในภายภาคหน้า

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

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์ (2542) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบ (Scanning) ได้แก่ การศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่างๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอก

2. การพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม (Environmental Forecasting) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ การพยากรณ์หรือคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้น มีอยู่ด้วยกันหลายวิธี ตัวอย่างของวิธีในการพยากรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่

2.1 การใช้ข้อมูลจากอดีตมาคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต (Trend Extrapolation)

2.2 การใช้ข้อวิจารณ์หรือความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ (Fundamental Forecasting)

2.3 การคาดการณ์โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Delphi Technique)

2.4 การระดมสมอง (Brainstorm) เป็นวิธีการในการระดมความคิดเห็น ของบุคคลหลายคนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ หรือการคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

2.5 การใช้สถิติในการวิเคราะห์ (Statistical Modeling) โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป

2.6 การคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต (Multiple Scenario) เป็นวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน

2.7 แนวโน้มใหม่ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้แก่นักพยากรณ์อนาคต (Futurist)

3. การประเมินสถานะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) หรือข้อจำกัด (Threats) ต่อองค์กร โดยวิเคราะห์ว่าปัจจัยหรือสถานะแวดล้อมใด ที่จะก่อให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดขององค์กร และองค์กรสามารถตอบสนองต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าวนั้นได้มากน้อยเพียงใดวิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินและวิเคราะห์โอกาส ข้อจำกัด และการตอบสนองขององค์กรต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าว ได้แก่ การใช้ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่ และการขยายตัวของภารกิจสถานศึกษา มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า C-PEST

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

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

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

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

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors: S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพกระแสสังคม และชุมชนที่ล้อมรอบ สถานศึกษาความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors: T) เป็นการวิเคราะห์ ในเรื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น สรุปว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง และการปฏิบัติงานในระยะยาวของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์กลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์สภาพภายนอกขององค์กร เพื่อหาข้อสรุปว่าส่งผลกระทบต่อองค์กรในเชิงบวกหรือในเชิงลบ และการวิเคราะห์สภาพภายในขององค์กร เพื่อหาข้อสรุปว่าองค์กรมี จุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินกลยุทธ์

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นการ วิเคราะห์ถึงแนวโน้มของตัวแปรปัจจัย ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths: S) และจุดอ่อน (Weaknesses: W) ที่หน่วยงาน สามารถควบคุม/บริหารจัดการได้และมีอิทธิผลโดยตรง ที่แสดงถึงศักยภาพของหน่วยงานที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้านการศึกษาดังนี้ นิยมใช้ประเด็นสำคัญมาวิเคราะห์ ที่เรียกว่า 2S 4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ McKinsey 7s มีรายละเอียดดังนี้

แบบ 2S 4M คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำ ปัจจัย 6 ด้านมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

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

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

3. ด้านบุคลากร (Man: M1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ปริมาณบุคลากร คุณภาพบุคลากร ความเพียงพอของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจบุคลากร ความก้าวหน้าของบุคลากร ความรู้และความสามารถและทักษะของบุคลากร ฯลฯ

4. ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) เป็นการวิเคราะห์ ในเรื่อง ความเพียงพอของงบประมาณ แผนการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพการใช้จ่ายความประหยัด ความคุ้มค่า ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ฯลฯ

5. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material: M3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ความเพียงพอของสื่อวัสดุครุภัณฑ์ คุณภาพของสื่อ การใช้และการบำรุงรักษาสื่อ เทคโนโลยี ในการเรียน การสอน ห้องปฏิบัติการ แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ

6. ด้านการบริหารจัดการ (Management: M4) เป็นการวิเคราะห์ ใน เรื่องระบบการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจ การใช้เทคโนโลยี ในการบริหาร การประชาสัมพันธ์ การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน ฯลฯ

แบบ 7S ตามแนวคิดของ McKinsey คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในหน่วยงานโดยนำปัจจัย 7 ด้าน มาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้าง หน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสาย การบังคับบัญชา การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างหน่วยงานมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ของ หน่วยงาน เนื่องจาก ถ้าโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสมและสอดคล้อง คล่องตัวต่อการ ปฏิบัติงานบุคลากร ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ถูกต้องและรวดเร็ว ส่งผลดีต่อการผลักดันให้ การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ก็จะเป็น จุดแข็งของหน่วยงาน



แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมและสอดคล้องทำให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ไม่บรรลุความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน

2. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy: S2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ทิศทาง และขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการในระยะปานกลาง หรือระยะยาว ที่หน่วยงานได้ศึกษา ว่าหน่วยงานของเรานั้นอยู่ที่ไหนในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการแล้ว วางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขัน และบริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด /บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานนั้น จะเป็นเครื่องมือ ให้การบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ที่กำหนด

3. ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems : S3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการ หน่วยงานบรรลุ วัตถุประสงค์วิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น ระบบงานมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศติดตามและรายงานผล ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี/การเงิน การพัสดุ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตาม/ประเมินผล ระบบหรือขั้นตอนการ ทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน

4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style: S4) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบระบบการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ และคุณธรรมของผู้บริหารเนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารจะเป็นแบบอย่าง และมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกรักใคร่ของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

5. ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff: S5) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง บุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากร เพียงพอ เหมาะสมกับเกณฑ์รวมถึงตอบสนอง

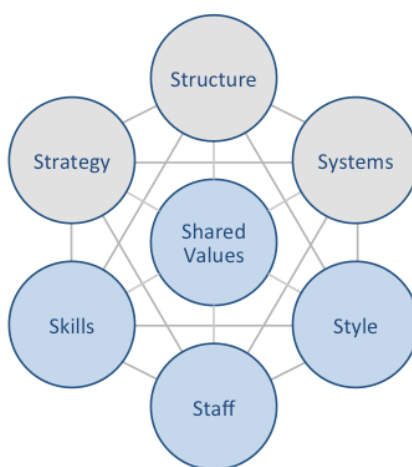


ต่อการเจริญเติบโตของหน่วยงานในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การพัฒนาทีมงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านบุคลากรทั้งหมดหรือการที่ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องกับต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills : S6) เป็นการวิเคราะห์ ในเรื่อง ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บริการผู้รับบริการ ความสามารถในด้านการวิจัยและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ และบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values : S7) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงาน เป็นแนวคิดพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละแห่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานเห็นว่าเป็นสิ่งดี พึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกัน "บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้" ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

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



ภาพประกอบ 2 McKinsey 7-S Framework Model

ที่มา : (ดำรง วัฒนา, 2554)

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

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

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

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทาง ที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือก และจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational

Skill) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา หรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้น อาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่า และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศ และพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากร และผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ และเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้น จะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้น แล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

สรุปว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 7S เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน จะเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้ ต้องวิเคราะห์ทุกประเด็นให้ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้ง 7 ประเด็น เพราะเมื่อประเด็นใดประเด็นหนึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อประเด็นอื่นด้วย

## 5.5 วงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Circle)

### 5.5.1 ความหมายวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle)

วรภัทร์ ภูเจริญ (2542) ได้กล่าวถึงความหมายของวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle) ว่าระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่ง ประกอบด้วย ขั้นตอน

การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action) การใช้วงจรคุณภาพของเดมมิ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัย ให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่มีหยุดหย่อน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2542) ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) ว่า กิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบ อันประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act)

โทซาวะ บุนจิ (2554) ได้กล่าวถึง วงจรคุณภาพ คือ กระบวนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เต็มไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุง แก้ไข เมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้น เกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่า ประเภทไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไป จะเรียกว่า พวกทำแล้วทิ้ง

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ได้ให้ความหมายว่า วงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) หมายถึง ระบบคุณภาพที่กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการพัฒนาและการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งตรงกับขั้นการวางแผน (Plan = P) คือการที่โรงเรียน กำหนดมาตรการและแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสู่เป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ กระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในขั้นนี้ คือ ขั้นกระทำ (Do = D) การตรวจสอบหรือการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนตรงกับขั้นการตรวจสอบ (Check = C) และการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพก็ตรงกับขั้นปฏิบัติ (Act = A) เพื่อปรับปรุงงาน ทั้งนี้กระบวนการดำเนินงานทั้งหมดต้องทำเป็นวงจรต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมีการปรับปรุงทั้งระบบคุณภาพ การควบคุม และการตรวจสอบคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

#### 5.5.2 ความสำคัญของวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (Deming Circle)

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

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ผิดพลาด หรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติ ตามแผนการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่ สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริง จะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการ ปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

Melnik (1996) กล่าวถึงแนวคิดของเดมมิ่งว่าผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทหลายด้าน และการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) การทำตามวงจรคุณภาพต้องทำซ้ำไปเรื่อย ๆ เพื่อสรุปเป็นบทเรียนอยู่ตลอด ยิ่งกว่านั้นต้องเข้าใจดีว่าการจัดการคุณภาพไม่ใช่สงครามที่ผู้บริหารจะรบชนะด้วยตัวคนเดียว การจัดการคุณภาพจะประสบความสำเร็จได้ ต้องเป็นการกระทำทั่วทั้งองค์กร เพราะการจัดการคุณภาพเป็นปรัชญาสำหรับองค์กร และคนทุกคนในนั้น

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม (2547) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

### 1. เพื่อป้องกัน

1.1 การนำวงจร PDCA ไปใช้ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดี ช่วย ป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อย เกิน ความพอดีลดความสูญเสียในรูปแบบต่างๆ

1.2 การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความ รัดกุมขึ้น และแก้ไขปัญหาดได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

1.3 การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วไม่เกิดซ้ำ หรือลดความรุนแรงของปัญหาถือเป็นการนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

## 2. เพื่อแก้ไขปัญหา

2.1 ถ้าเราประสบสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มี ประสิทธิภาพ ไม่ประหยัดเราควรแก้ปัญหา

2.2 การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้าง ที่เป็นปัญหา เมื่อหาปัญหาได้ ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง คือ ไม่ต้องรอให้เกิดปัญหาแต่เราต้องเสาะแสวงหาสิ่งต่างๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไร ก็ให้ใช้ วงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่ม PDCA ที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น

Hitoshi (1996) อ้างถึงใน พิชญ์นัฐา งามมีศรี (2552) กล่าวถึง การบริหารงาน ด้วยระบบวงจรคุณภาพ จัดเป็นกิจกรรมการปรับปรุง และการควบคุมที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปฏิบัติการแก้ไข โดยการ วางแผน การนำแผนที่วางไว้ มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหมายไว้จะมีการทบทวนแผนการ เริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น การควบคุมและการปรับปรุงสามารถอธิบายได้อีกแบบหนึ่ง ก็คือ การทำการวางแผน การกระทำการตรวจสอบ และการแก้ไขซ้ำอีก การทำตามวงจรคุณภาพ อย่างตั้งใจและ ถูกต้องจะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน เมื่ วงจรคุณภาพหมุนซ้ำจะทำให้เกิด การปรับปรุงและระดับ ของ ผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ และงานส่วนใหญ่จะกระทำซ้ำในสิ่งที่เคยทำมาก่อน ถึงแม้ว่างานนั้นจะดู เหมือนว่า เป็นงานใหม่ทั้งหมดก็ยังคงมีส่วนประกอบหลายส่วนที่เหมือนหรือ คล้ายกับสิ่งที่เคยทำมา ก่อนการปรับปรุง คุณภาพส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาวิธีการของงานที่ กระทำซ้ำอย่างระมัดระวัง และเป็นระบบ ตรวจสอบ ผลลัพธ์ที่ได้ตลอดจนมีการแก้ไขความไร้ ประสิทธิภาพที่ค้นพบ ดังนี้



1. การวางแผน (Plan) ในบรรดาส่วนประกอบทั้งสี่ส่วนของวงจรคุณภาพนั้น ควร พิจารณาการวางแผนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผนจะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าแผนการไม่เหมาะสม จะมีผลทำให้ส่วนอื่นไร้ประสิทธิภาพตามไปด้วย แต่ถ้ามีการเริ่มต้นวางแผนที่ดี จะทำให้มีการแก้ไขน้อยและกิจกรรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน ในการปรับปรุงเป็นการลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้เป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง และกิจกรรม การปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีมุมมองที่แม่นยำในทั้งสองสิ่ง เปรียบเสมือนการสร้างบ้าน บนพื้นทราย ไม่ว่าจะออกความพยายามเพียงใดก็ตามถ้าภาพในมุมมองของ สถานการณ์ที่ต้องการ และสถานการณ์จริงไม่ชัดแล้ว ก็จะได้ผลลัพธ์กลับมา ดังนั้น จึงควรที่จะสร้างวิธีปฏิบัติ เกี่ยวกับการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์และการจำแนกปัญหา การตั้งเป้าหมาย เข้าใจถึง ข้อจำกัดและขอบเขต รวมถึงการนำมาพิจารณา มองถึงวิธีการปรับปรุงที่เป็นไปได้ ตัดสินใจ ถึงแผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีสำหรับตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ที่ได้ การพัฒนาแผน โดยปกติ ปัญหา ที่ถูกนำมาแก้ไขเพื่อปรับปรุงนั้นจะประกอบด้วยสาเหตุหลายประการ ในการแก้ปัญหานี้ อย่างเป็นระบบ ผู้นำขององค์กรต้องทำการจัดทำและพัฒนาแผนการปรับปรุง และการพัฒนาแผน ประกอบด้วย การกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องการปรับปรุงอย่างชัดเจน แยกกิจกรรมออก ตามโครงสร้างองค์กร กระจายส่วนย่อยของกิจกรรมพื้นฐานไปตามฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร กำหนด วิธีการประเมิน ความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน บุคคลที่มีตำแหน่งสูงสุดใน องค์กรควรเป็นผู้ตัดสินใจ ในการมอบหมายงานและวิธีการประเมินผล โดยผ่านการพบปะสนทนา กับแต่ละฝ่ายในองค์กร และในทำนองเดียวกัน หัวหน้าฝ่ายงานแต่ละฝ่ายต้องออกแบบ และพัฒนาแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย โดยแผนการจะได้รับการกระจาย ออกเป็นลำดับลงมาทั่ว ทั้งองค์กรด้วยวิธีนี้ และจะถูกพัฒนาอย่างเหมาะสมในแต่ละระดับ ในโครงสร้างองค์กรจนกระทั่งถึง ระดับที่ไม่จำเป็นต้องกระจายลงอีกต่อไป ขั้นตอนสุดท้าย คือ การตัดสินใจของบุคลากรที่ต้องทำงาน ทรัพยากรที่ต้องการ และตารางเวลาที่ ต้องปฏิบัติตาม และทำแผนการพัฒนาให้อยู่ในรูปของเอกสาร ทั้งหมดอย่างละเอียด ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าจะมี การสื่อสารแผนการได้อย่างแม่นยำที่สุด ขณะที่สร้าง แผนการควรมีความระมัดระวังในแนวทาง ที่มีส่วนช่วยในการสร้างแผนการอย่างถูกต้อง ประกอบด้วย ขณะที่สร้างแผนการจะต้องมีการชี้แจง ให้ชัดเจน ถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลาที่มีรวมทั้ง ต้องหา วิธีการทั้งหมดที่เป็นไปได้ภายใต้



ข้อจำกัดเหล่านี้ อาจมีการผ่อนปรนข้อจำกัดเหล่านี้บ้าง หลังจากมีการ พิจารณาข้อเสนอแนะทั้งหมดแล้ว ต้องทำการเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเป็นแผนการปฏิบัติต้องมีการพัฒนา ระเบียบวิธีการในการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์เพื่อดูว่าแผนการมีประสิทธิผลและมีการกระทำ ตามแผน และประสานกันกับแผนการเริ่มแรกหรือไม่ ต้องมีการรวบรวมสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ และจัดอย่างเป็น 9 ระบบ ตลอดจนมีการนำมาใช้งานอย่างเต็มที่ในการวางแผนงาน ต้องมีการพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องกระทำกับสิ่งที่น่ากระทำ ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด และเป็นไปไม่ได้ที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างในเวลาเดียวกัน ต้องพยามหาความสมดุลระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากร การตั้งเป้าหมายที่สูงเกินไป เป็นการสวนทางกับการเพิ่มผลผลิต จะต้องมีการสร้างระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิผล เพื่อสื่อสารเป้าหมายของแผนการไปสู่ทุกส่วนขององค์กร ทรัพยากร ทางด้านวัสดุอาจมีจำกัด แต่ความสามารถของมนุษย์มีไม่จำกัด ดังนั้น จึงมีทางเป็นไปได้เสมอในการปรับปรุง ซึ่งจำเป็น ต้องมีการพัฒนาความสามารถของมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ

2. การลงมือปฏิบัติ (Do) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำแผนการมาปฏิบัติ อย่างถูกต้องจึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนในการสร้างความมั่นใจ ว่าฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนการ ไปปฏิบัติ ได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้น ๆ การสร้างความมั่นใจ ว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม การจัดให้มีการศึกษาและการอบรม ที่ต้องการเพื่อการนำแผนการนั้น ๆ มาปฏิบัติและการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่เป็น

3. การตรวจสอบ (Check) เมื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ ของการปฏิบัติตามแผน ต้องมีการประเมินการปฏิบัติตาม แผนหรือไม่ และตัวแผนการเอง มีความเหมาะสมหรือไม่ การที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็น เพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการ ความไม่เหมาะสมของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เป็นเรื่องที่จะต้องหาว่าสาเหตุมาจากประการไหน เนื่องจากการปฏิบัติการแก้ไขจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ถ้าความล้มเหลวมาจากแผนการไม่เหมาะสม อาจเป็นผลมาจากสาเหตุความผิดพลาดในการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่การเลือกเทคนิคที่ใช้ผิด เนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ และมีความรู้ในขั้นตอนการวางแผนไม่เพียงพอ การประเมินผลกระทบจากการปฏิบัติตามแผน ผิดพลาดหรือประเมินความสามารถของบุคลากร ที่ต้องนำแผนมาใช้ผิดพลาด ถ้าความล้มเหลว มาจากการไม่ปฏิบัติตามแผน อาจเป็นผลมาจากสาเหตุขาดความตระหนักถึงความจำเป็น ในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสมและมี ความเข้าใจในแผนไม่เพียงพอ การให้การศึกษา

และการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้นำ และการประสานงานระหว่างการปฏิบัติ หรือการประเมินทรัพยากรที่ต้องใช้น้อยเกินไป

4. การปฏิบัติการแก้ไข (Act) ขณะเมื่อทำการปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็น อย่างยิ่ง ที่ต้องแยกแยะให้ชัดเจนระหว่างการกำจัดปรากฏการณ์หรืออาการของปัญหาและการกำจัด สาเหตุ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า มีงานจำนวนมากมายที่ให้เป็นประจำในงานชนิดนี้ การกำจัดแค่อาการ ไม่ได้ ช่วยแก้ปัญหาที่มีอยู่เป็นเพียงแค่การเลื่อนการแก้ปัญหาออกไปเท่านั้น ดังนั้น ถ้าความล้มเหลว มาจากการวางแผนที่ไม่เหมาะสม การทบทวนแผนการเท่านั้นไม่เพียงพอต่อ การแก้ปัญหา ต้องมี การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการวางแผนโดยการหาปัจจัยที่ไม่เหมาะสม สาเหตุของการวางแผน และทำการปฏิบัติการแก้ไข ความก้าวหน้าของการปรับปรุงจะเกิดขึ้นได้โดยการกำจัดสาเหตุ มิใช่กำจัดอาการ และเมื่อไม่สามารถบรรลุถึงเป้าที่วางไว้ ควรมีการวิเคราะห์หาเหตุ และมีการทบทวน แผนการ ดังเช่นที่กล่าวมาในหัวข้อการตรวจสอบ สาเหตุอาจมาจากตัวแผนการที่ไม่เหมาะสม หรือมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้น เพื่อทำการปรับปรุง ต้องมีการชี้แจงสาเหตุแห่งความล้มเหลว อย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลง แผนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น ควรมีการวางแผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นรายปี และมีการทบทวนทุกปี เพื่อให้มั่นใจ ว่าแผนการ ดังกล่าวมีความไว้วางใจและเหมาะสม

#### 5.5.3 ขั้นตอนการบริหารงานตามวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming cycle)

ปรีทรรศน์ พันธุภรยงก์ (2545) วงจรคุณภาพ (PDCA : Plan Do Check Act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ การหมุนวงจรอย่างถูกต้องตามขั้นตอน PDCA 1 รอบ จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้ 1 ระดับ หากการหมุนของวงจรรวดเร็วจะส่งผลให้เกิด การปรับปรุงอย่างรวดเร็วเช่นกัน

P (Plan) คือ จะเริ่มนับจากการแสวงหาจุดที่เป็นปัญหาระหว่างระดับความ แตกต่างจุดที่มุ่งหวังและสภาพที่เป็นจริง เมื่อจับจุดที่เป็นปัญหาได้แล้ว จัดทำแผนมาตรการ ในการแก้ไข แล้วจึงเข้าสู่ขั้น D หรือ do ต่อไป

D (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขแผนใหม่ล่าสุด เพราะแผน คือ สิ่งที่ปรับปรุงแก้ไขได้อยู่เสมอ ต้องแน่ใจว่าแผนที่จะลงมือปฏิบัติเป็นแผนที่ใหม่ล่าสุดจริงๆ

C (Check) คือ การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายเสมอ

A (Act) คือ การปฏิบัติหลังการตรวจสอบ ซึ่งเป็นไปได้หลายประการ ดังนี้

1. ในกรณีที่ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมายจะต้องมีการทบทวนแผนของมาตรการ แก้ไขแล้วดูว่าสิ่งที่ยังคงเป็นปัญหาอยู่นั้นมีสิ่งใดที่ปฏิบัติได้ทันทีให้ลงมือปฏิบัติเลย ส่วนสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้ทันที ให้สะท้อนสู่แผนการแก้ไขปัญหารอบต่อไป

2. ในกรณีที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมาย จะต้องมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมายว่าต่ำเกินไปหรือไม่ ควรมีการปรับเป้าหมายให้ดีกว่าเดิมหรือไม่ ผลลัพธ์เหนือกว่าความ คาดหมายโดยปัจจัยภายนอกอื่น ๆ หรือไม่

3. ในกรณีที่ผลลัพธ์ได้ตรงตามเป้าหมายให้ทบทวนว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขครบถ้วนหรือไม่ ถ้าใช่แสดงว่าแผนนี้ถูกต้องและควรกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติงาน มาตรฐานเพื่อรักษาให้ผลลัพธ์คงอยู่ในระดับที่ต้องการต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารงานวิชาการ ในการ ดำเนินงานของสถานศึกษา ส่วนใหญ่จะใช้วงจรการบริหารคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน หลัก คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการ ปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในฐานะของแกนนำที่ทำให้กระบวนการ บริหารนี้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนของ PDCA มีดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Plan) ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการ จัด การศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้ทราบความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ปกครอง กรรมการ สถานศึกษาและชุมชนที่มีต่อสถานศึกษาและศึกษามาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งศึกษาถึงศักยภาพของสถานศึกษาก่อนที่จะร่วมกันกำหนด เป็นวิสัยทัศน์หรือ เป้าหมายของสถานศึกษา จากนั้นร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องจัดลำดับความสำคัญ ของเป้าหมายและ กำหนดเป็นภารกิจของสถานศึกษา แล้วจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาในระยะ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำแผนพัฒนายาว คือ ธรรมนูญโรงเรียนหรือแผน คุณภาพการศึกษาระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติการประจำปีโดยผู้บริหาร สถานศึกษาจะเป็นผู้ลงนามและ รับรองแผนการดำเนินการที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

2. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ภายใน สถานศึกษาที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน และรับผิดชอบแผนงาน และโครงการ

ให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในบางแผนงานโครงการผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการเอง ถ้าเป็นแผนงานโครงการเกี่ยวกับด้านบริหารและด้านบุคลากร

3. ขั้นตรวจสอบและประเมินผล (Check) เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมตามแผนงานโครงการได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนแล้วให้ผู้บริหารเป็นผู้คอยตรวจสอบติดตามตลอดเวลา ตั้งแต่เริ่มโครงการระหว่างโครงการและสิ้นสุดโครงการหรือให้ผู้แทนเป็นผู้ตรวจสอบการประเมินตนเองของบุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมโครงการ โดยผู้บริหารมีบทบาทเป็นแกนสำคัญตั้งแต่การกำหนดบทบาทหน้าที่และผู้รับผิดชอบการกำหนดกรอบการประเมินตนเอง การสร้างเครื่องมือในการประเมิน การดำเนินการประเมินการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการเขียนรายงานการประเมินตนเองโดยผู้บริหารอาจจะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อเขียนรายงานการประเมินตนเองด้วยก็ได้

4. ขั้นปรับปรุงการนำไปใช้ (Action) เมื่อสถานศึกษาได้ประเมินตนเองแล้วผู้บริหารจะต้องนำผลการประเมินตนเองไปใช้ในการวางแผน กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพในปีการศึกษาต่อไป หรือนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแผนงานโครงการในปีการศึกษานั้น ให้ประสบความสำเร็จต่อไป

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

1. การวางแผน (Plan: P) เป็นส่วนประกอบของวงที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของงาน และเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจรเดมมิ่งเป็นการหาคำตอบประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การหาสาเหตุของปัญหาการหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงานในขั้นตอนนี้มีการกำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการดังนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือและประสานกันอย่างใกล้ชิด ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานเพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษา และวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงาน หรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผน

และดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพ หรือแบบสอบถาม เป็นต้น

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์ แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแกงปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพ เกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์ และวิจารณ์ทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติตามแผน (D: Do) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงานทั้งนี้ สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้นๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดี จากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้นๆ ในขั้นตอนนี้ ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้นำไปใช้เป็นแผน และถือปฏิบัติต่อไป

3. การตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบดูว่า เมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือการแก้ปัญหางานตามแผนแล้วผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมาย ที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่การไม่ประสบผลสำเร็จอาจเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

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

## สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

### 1. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19 ) คืออะไร โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Corona Virus Disease 2019 : COVID -19 ) เป็นตระกูลของไวรัสที่ก่อให้เกิดอาการป่วยตั้งแต่โรคไข้หวัดธรรมดาไปจนถึงโรคที่มีความรุนแรงมาก เช่น โรคระบบทางเดินหายใจในตะวันออกกลาง (MERS -CoV ) โรคระบบทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง (SARS -CoV ) เป็นต้น ซึ่งเป็นสายพันธุ์ใหม่ที่ไม่เคยพบมาก่อนในมนุษย์ ก่อให้เกิดอาการป่วยระบบทางเดินหายใจในคน และสามารถแพร่เชื้อจากคนสู่คนได้ โดยเชื้อไวรัสนี้พบการระบาดครั้งแรกในเมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ สาธารณรัฐประชาชนจีน ในช่วงปลายปี 2019 หลังจากนั้น ได้มีการระบาดไปทั่วโลก องค์การอนามัยโลก จึงตั้งชื่อการติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่นี้ว่า โรค COVID -19

อาการของผู้ป่วยโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19 ) อาการทั่วไป ได้แก่ อาการระบบทางเดินหายใจ มีไข้ ไอ มีน้ำมูก เจ็บคอ หายใจลำบาก เหนื่อยหอบ ไม่ได้กลิ่น ไม่รู้รส ในกรณีที่อาการรุนแรงมาก อาจทำให้เกิดภาวะแทรกซ้อน เช่น ปอดบวม ปอดอักเสบ ไตวาย หรืออาจเสียชีวิต

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19 ) แพร่กระจายเชื้อได้อย่างไร โรคชนิดนี้มีความเป็นไปได้ที่มีสัตว์เป็นแหล่งรังโรค ส่วนใหญ่แพร่กระจายผ่านการสัมผัสกับผู้ติดเชื้อผ่านทางละอองเสมหะจากการไอ น้ำมูก น้ำลาย ปัจจุบันยังไม่มีหลักฐานสนับสนุนการแพร่กระจายเชื้อผ่านทางพื้นผิวสัมผัสที่มีไวรัส แล้วมาสัมผัสปาก จมูก และตา สามารถแพร่เชื้อผ่านทางเชื้อที่ถูกขับถ่ายออกมาที่อุจจาระ เข้าสู่อีกคนหนึ่งโดยผ่านเข้าทางปากได้ด้วย

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19 ) รักษาได้อย่างไรยังไม่มียาสำหรับป้องกันหรือรักษาโรคโควิด 19 ผู้ที่ติดเชื้ออาจต้องได้รับการรักษาแบบประคับประคองตามอาการ โดยอาการที่แสดงแตกต่างกัน บางคนรุนแรงไม่มาก ลักษณะเหมือนไข้หวัดทั่วไป บางคนรุนแรงมาก ทำให้เกิดปอดอักเสบได้ ต้องสังเกตอาการอย่างใกล้ชิด ร่วมกับการรักษาด้วยการประคับประคองอาการจนกว่าจะพ้นอาการช่วงนั้นและยังไม่มียาตัวใด ที่มีหลักฐานชัดเจนว่า รักษาโรคโควิด 19 ได้โดยตรง

### 2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์เร่งด่วนหรือสถานการณ์วิกฤติท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษา สถานการณ์



เหล่านี้ อาจเกิดจากพฤติกรรมของนักเรียนที่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน หรืออาจเกิดจากภัยพิบัติต่าง ๆ ที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้น ปัจจุบันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ส่งผลให้สถาบันการศึกษาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ปิดทำการลงชั่วคราว เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคซึ่งการปิดสถานศึกษาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อนักเรียน ร้อยละ 60 ทั่วโลก (UNESCO, 2020) ซึ่งการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดจนก่อให้เกิดสถานการณ์วิกฤติ จำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะต้องมีมาตรการในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้ มีนักวิชาการหลายท่านที่เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวต่อสถานการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่ไม่คาดคิดที่อาจจะเกิดขึ้น ดังนี้

Roy (1999) กล่าวถึงการปรับตัวเป็นกระบวนการและผลลัพธ์ที่บุคคลบูรณาการการรับรู้และความรู้สึกเข้ากับสิ่งแวดล้อมให้กลมกลืน โดย Roy ใช้แนวคิดจากทฤษฎีระบบมาอธิบายระบบการปรับตัวของบุคคลว่า บุคคลเป็นเหมือนระบบการปรับตัวที่มีความเป็นองค์รวม (Holistic adaptive system) และเป็นระบบเปิด ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการเผชิญปัญหา (Coping process) สิ่งนำออก (Output) และกระบวนการป้อนกลับ (Feedback process) แต่ละส่วนนี้จะทำงานสัมพันธ์กันเป็นหนึ่งเดียว โดยเมื่อสิ่งเร้าที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ผ่านเข้าสู่ระบบการปรับตัว จะกระตุ้นให้บุคคลมีการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้น โดยใช้กระบวนการเผชิญปัญหา 2 กลไก คือ กลไกการควบคุม และกลไกการคิดรู้ กลไกทั้งสองนี้จะทำงานควบคู่กันเสมอ ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมปรับตัวออกมา 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านบทบาทหน้าที่และด้านการพึ่งพาระหว่างกัน ผลลัพธ์การปรับตัวมี 2 ลักษณะ คือ ปรับตัวได้ และปรับตัวไม่มีประสิทธิภาพ โดยสิ่งนำออกจากระบบนี้จะป้อนกลับไปเป็นสิ่งนำเข้าระบบ เพื่อการปรับตัวที่เหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับความรุนแรงของสิ่งเร้า และระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคคลในขณะนั้น

Rogers (1972) ผู้นำทฤษฎีว่าด้วยตน และทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบผู้รับคำปรึกษาเป็นศูนย์กลาง เขาได้พิจารณาการปรับตัวในแง่ของการปรับตัวภายในตนเอง โดยเขาเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนเป็นศูนย์กลางของประสบการณ์ต่าง ๆ รอบตัวซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่วนหนึ่งของประสบการณ์ที่บุคคลได้รับรู้และมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมทั้งการประเมินผลจากการมีปฏิสัมพันธ์นั้น ก่อให้เกิดตัวเรา (Self) หรือ “โครงสร้างของตน” ขึ้นมาเป็นการรับรู้เกี่ยวกับตนในด้านต่าง ๆ เช่น บุคลิกลักษณะความสามารถของตน บทบาทต่าง ๆ ของตนในการเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และ



สิ่งแวดล้อม ทัศนคติและค่านิยมต่าง ๆ ของตัวเรา ประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับจึงมีส่วนสำคัญในการกำหนดบุคลิกภาพของบุคคลให้แตกต่างกัน โดยที่แต่ละคนจะเข้าใจและรู้จักโลกส่วนตัวของเขาได้ดีที่สุด บุคคลที่ปรับตัวได้ คือ บุคคลที่เป็นตัวของตัวเอง เข้าใจและยอมรับตนเอง และผู้อื่นรวมทั้งสามารถรับรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริง นำประสบการณ์นั้น มาจัดให้สอดคล้องกับโครงสร้างหรือบุคลิกลักษณะของตนอย่างไม่ขัดแย้งหรือบิดเบือน มีการรับรู้และความคิดเกี่ยวกับตนเองในทางบวก ส่วนบุคคลที่ปรับตัวไม่ได้ จะมีความขัดแย้งระหว่างความคิด เกี่ยวกับตนกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นมาใหม่อย่างมาก ทำให้เกิดความตึงเครียด วิตกกังวล สับสนไม่แน่ใจ สูญเสียความเป็นตัวของตัวเองและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตนจะเป็นไปในทางลบ

Havighurst (1953) มองการปรับตัวในแง่ของการเรียนรู้งานตามพัฒนาการของชีวิตเขา มีความเห็นว่า พัฒนาการของชีวิตในแต่ละวัยนั้น แต่ละบุคคลมีงานประจำวัยที่ต้องเรียนรู้ควบคู่กันไป ถ้าบุคคลสามารถพัฒนางานประจำวัยได้สำเร็จก็จะเป็นบุคคลที่มีความสุขและสามารถพัฒนางานประจำวัยในขั้นต่อไปได้สำเร็จด้วย ในทางตรงกันข้ามงานในช่วงวัยใดไม่ประสบผลสำเร็จ จะทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุข และพัฒนางานประจำวัยในช่วงต่อไปได้ยากลำบาก ดังนั้นบุคคลที่มีการปรับตัวได้ในทัศนะของ Havighurst จึงหมายถึง บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้และพัฒนางานประจำให้ผ่านพ้นได้ด้วยดี

Williamson (1950) ผู้นำทฤษฎีการให้คำปรึกษาแบบนำทางมีความเชื่อว่ามนุษย์มีสติปัญญาและเหตุผล ตลอดจนมีแนวโน้มที่จะพัฒนาตนเองได้ แต่การที่จะพัฒนาได้นั้น ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่น โดยเฉพาะสังคมที่แวดล้อมเขาอยู่ การที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคมจะทำให้เขามองเห็นและรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ค่านิยมและทัศนคติความต้องการและเป้าหมายที่เขาเลือก ในขณะที่เดียวกันก็ได้เรียนรู้จากผู้อื่นได้รับรู้ประสบการณ์สังคมในด้านต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางสังคม มาตรฐานและข้อจำกัดทางสังคม ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมตลอดจนวิธีการที่จะจัดการแก้ไขทั้งทางตรงและทางอ้อม จากความเชื่อดังกล่าว Williamson จึงสรุปว่าบุคคลสามารถปรับตัวได้ ถ้ามีความรู้ความเข้าใจในตนเอง รวมทั้งการรู้จักและการเข้าใจสังคม

### 3. นโยบายและแนวทางการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์โควิด-19 ในประเทศไทย

กระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้ออกแบบการเรียนการสอนในช่วง COVID-19 โดยมีรายละเอียดในภาพรวม ดังนี้

1) รูปแบบการเรียนการสอนออกแบบให้สอดคล้องกับความปลอดภัยของพื้นที่ โดยมีการเรียนรู้แบบ onsite ในพื้นที่ที่มีความปลอดภัยสามารถไปโรงเรียนได้ ขณะที่พื้นที่ไม่ปลอดภัยจะมีการเรียนรู้หลักผ่านทาง การ on-air ของมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม ในพระบรมราชูปถัมภ์ และมีการเรียนรู้เสริมผ่านระบบ online โดยกำหนดการจัดการเรียนรู้ 3 รูปแบบ ดังนี้

#### 1.1) การเรียนที่โรงเรียน (ON-SITE)

- การเรียนผ่านทีวี (ON-AIR) ใน 4 ระบบ ได้แก่ ระบบดาวเทียม (Satellite) ทั้ง KU-Band (จานทึบ) ช่อง 186 – 200 และ C-Band (จานโปร่ง) ช่อง 337 – 351 ระบบดิจิทัลทีวี (Digital TV) ช่อง 37 – 51 ระบบเคเบิลทีวี (Cable TV) และระบบ IPTV

การเรียนผ่านอินเทอร์เน็ตและแอปพลิเคชัน (ONLINE) ใน 4 ช่องทาง ได้แก่ เว็บไซต์ [www.deep.go.th](http://www.deep.go.th) (DEEP : Digital Education Excellence Platform) เว็บไซต์ DLTV – [www.dltv.ac.th](http://www.dltv.ac.th) เว็บไซต์ Youtube- [www.youtube.com](http://www.youtube.com) DLTV1 Channel – DLTV15 Channel และ แอปพลิเคชัน DLTV บน Smartphone/Tablet

2) นโยบายหลักที่นำมาใช้ คือ เพิ่มเวลาพัก ลดการประเมินและงดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น โดยเน้นเรียนเฉพาะวิชากลุ่มสาระหลัก เพื่อให้นักเรียนผ่อนคลายลง

3) การเตรียมพร้อมในด้านระบบการเรียนรู้ทางไกลและระบบออนไลน์

4) กระทรวงศึกษาธิการจะเป็นผู้สนับสนุนการเรียนการสอนทางไกล ในสัดส่วน 80% เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนขั้นพื้นฐานได้ อีกร้อยละ 20 หรือมากกว่า ให้ทางโรงเรียน และคุณครูในแต่ละพื้นที่พิจารณาออกแบบตามความเหมาะสม

5) การเรียนผ่านการสอนทางไกล จะใช้ทีวีดิจิทัล และ DLTV เป็นหลัก ซึ่งได้รับการอนุเคราะห์สื่อจากมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยมีดิจิทัลแพลตฟอร์มของกระทรวงศึกษาธิการ หรือ DEEP และการเรียนการสอนแบบโต้ตอบออนไลน์ เป็นสื่อเสริม

## การปฏิบัติที่เป็นเลิศ

### 1. ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

Vakharia (1996) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นกว่า แนวทางการปฏิบัติเดิมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพคือการบริการลูกค้าความ ยืดหยุ่น ระยะเวลาอันเหมาะสม นวัตกรรม ต้นทุน และความสามารถทางการแข่งขัน

Xu (2012) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ใช้กันอย่าง กว้างขวาง พวกเขาอธิบายว่าการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สามารถให้ความหมายออกเป็น 2 อย่าง คือ ความหมายในเชิงกระบวนการและความหมายในเชิงผลลัพธ์ 1) ความหมายในเชิงกระบวนการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่สามารถปรับสถานภาพที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น หรือปรับกระบวนการ ทางธุรกิจที่มีอยู่อย่างเหมาะสม 2) ความหมายในเชิงผลลัพธ์ หมายถึง กิจกรรมหรือวิธีการที่สามารถ นำคุณไปสู่ผู้บริโภคและนำข้อได้เปรียบในการแข่งขันมาสู่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

Tarnoff (2015) องค์การเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศของสหรัฐอเมริกาได้กล่าวว่า ไม่มีคำนิยามที่เป็นที่ยอมรับของสากลของคำว่า “Best Practices” แต่จะเป็นคำนิยาม ที่ใช้เมื่อมีการ ประเมินผลเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งขึ้นมาอย่างเข้มงวด เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่มีผลกระทบ เกิดขึ้นและสามารถระบุรูปแบบหรือจำลองรูปแบบได้

บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545) ได้อ้างถึงคำจำกัดความของ "วิธี ปฏิบัติที่เป็นเลิศ" ตามความหมายของ American Productivity and Quality Centre: APOC ได้ กล่าวว่าการปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่าวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่า คือ การปฏิบัติที่นำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

สมพร เพชรสงค์ (2552) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจึงไม่ได้เป็นแค่วิธีการทำงานที่ดีเท่านั้น แต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมี ทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด ผลสุดท้ายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ การนำไปใช้จนเป็นมาตรฐาน

บรูซัย ศิริมหาสาคร (2553) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ คือ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง

คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา (2554) ได้กล่าวว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจนโดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติตลอดจนความรู้ และประสบการณ์บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกนำไปใช้ประโยชน์ได้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม (2546) ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศว่าเป็นวิธีการปฏิบัติในกระบวนการธุรกิจ ซึ่งมีส่วนอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยผลลัพธ์ในการดำเนินการที่เป็นเลิศ สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร เป็นแนวทางสร้างสรรค์ในการประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้เข้ากับลักษณะความต้องการโดยเฉพาะที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างน่าตื่นใจ นำไปสู่การลดเวลา ลดต้นทุน การปรับปรุงคุณภาพ และเพิ่มผลกำไรอย่างก้าวกระโดด

## 2. ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

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

1. บุคลากรมีมาตรฐาน การปฏิบัติงานสูง
2. บุคลากรมีความรู้และเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานจนค้นพบมาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูงได้ด้วยตนเอง
3. พันธกิจสำเร็จลุล่วงได้เพราะการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่
5. เป็นฐานสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร
6. การมีเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้
7. การทำงานจะดำเนินการเป็นไปอย่างอัตโนมัติ
8. เป็นการทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากรด้วยตนเอง
9. มาตรฐานการปฏิบัติงานสูงขึ้นและเป็นการค้นพบสิ่งที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

ด้วยตนเอง

10. ช่วยให้คุณบุคลากรในองค์กรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้นส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

11. บุคลากรมีแนวความคิดที่สร้างสรรค์และมีการคิดอย่างเป็นระบบ ในการเรียนรู้สำหรับนำไปปฏิบัติงาน

บรูซซี ศิริมหาสาคร (2553) ได้กล่าวถึงหลักการไว้ว่า “ถ้านำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้น ก็ยิ่งเพิ่มคุณค่า เพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง” ดังนั้นเป้าหมายของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ก็เพื่อให้องค์กรและคนในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งการจัดการที่เป็นเลิศสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายกรณี ดังนี้

1. Best Practices กับการจัดการความรู้ การจัดการความรู้จะบรรลุเป้าหมายได้ จะต้องทำ Best Practices ให้ปรากฏให้ชัดเจน เช่น เอกสารรายงานคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้พัฒนางานแบบต่อยอดความรู้ และสามารถจัดเก็บ Best Practices นั้นไว้ในคลังความรู้ ขององค์กรไม่ให้ความรู้นั้นหายไปกับบุคคล เมื่อบุคคลนั้น ๆ ออกจากองค์กรไปแล้ว

2. Best Practices กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญ ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กร การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ การทดลอง ศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนจากวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ ของคนอื่นและการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร จะเห็นได้ว่า Best Practices เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็น 1 ใน 5 ของยุทธศาสตร์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. Best Practices กับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสูตรการอบรม พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรม ต้องฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบเพื่อศึกษา Best Practices ของสถานศึกษานั้น ๆ ว่ามีวิธีการบริหารงานอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารนำเสนอ ทำให้ได้แนวทางปฏิบัติ ที่จะนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนของตน

4. Best Practices กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย การจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ควรจะเริ่มต้นจากการค้นคว้า รวบรวม Best Practices ด้านการบริหาร การศึกษาด้านการเรียนการสอน จากเอกสารและตัวบุคคลต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญแล้วถ่ายทอด

ความรู้เหล่านั้นสู่ครูคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่ายแตกสาขากันไปโดยใช้ฐานความรู้ และประสบการณ์ของครูที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารการศึกษาและการเรียนการสอน เป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาครู ให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง

### 3.แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ชนาธิป สีนิน (2561) แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอน การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับใน วงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้ หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

Best Practice เกิดจากตัวบุคคล เนื่องมาจากในการทำงาน ทุกคนจะเกิดการเรียนรู้ ไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติจะเรียนรู้ Good Practice หรือ Best Practice ความริเริ่ม สร้างสรรค์ที่ดี การแก้ปัญหาที่ดีหรือเกิดจากการได้รับรู้ข้อเสนอแนะผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หรือจะ เป็นหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างสรรควิธีการใหม่ๆ ขึ้น หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิม

Best Practice เกิดจากอุปสรรค การทำงานต่างๆย่อมมีอุปสรรคต่างๆ ที่เป็นตัว ขัดขวางไม่ให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่มุ่งหวังเอาไว้ เกิดความกดดัน ที่มาจากผู้บริหารหรือการ แข่งขันจากคู่แข่ง สิ่งต่างๆเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราเกิดการแสวงหาแนวทาง กระบวนการในการ แก้ปัญหา และผ่านอุปสรรคไปได้ ก่อให้เกิด Best Practice

Best Practice ที่เกิดจากแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนา หรือค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อความพึงพอใจของหน่วยงาน หรือของตนเอง เพื่อสร้างประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม การจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมายนั้นจะต้องทำให้ Best Practice ที่เป็นความรู้ในตัวบุคคล กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏแจ้งให้ได้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหากบุคลากรมีการโยกย้าย เกษียร หรือลาออกจากงาน แล้วจะไม่เกิดปัญหาตามมา ตัวอย่างเช่น เอกสารรายงาน คู่มือการ ปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้คนอื่นๆ ในหน่วยงานสามารถที่จะเข้าถึง และความรู้ไปใช้แก้ปัญหา หรือต่อ ยอดได้ เพื่อที่ว่าคนใหม่ๆ ที่เข้ามาจะไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ เปลี่ยนมาเป็นการเริ่มต้นจากการจัดการ ความรู้ ที่องค์กรได้จัดไว้ให้แล้ว ดังนั้นนี่จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูง ในองค์กรต่างๆ ได้ให้



ความสำคัญกับ Best Practice ในด้านของการจัดการสอนงานหรือวิธีในการทำงานให้ดีกว่าเดิมยิ่งขึ้นไป กลายเป็นวงจรในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการ และพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 182 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับ น้อย (3) ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้เสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดย ใช้หลักการบริหารตามวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เช่น ส่งเสริมให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 2) ด้านการจัดการเรียน การสอน เช่น ส่งเสริมให้มีการสอนโดยใช้เทคนิคใหม่ๆ 3) ด้านการวัดผล และประเมินผล เช่น ส่งเสริมให้พัฒนาเครื่องมือในการวัดผลให้แก่บุคลากร 4) ด้านการนิเทศการศึกษา เช่น พัฒนาระบบ กระบวนการนิเทศภายในของงานวิชาการ 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา เช่น พัฒนาบุคลากรจัดอบรมในด้านการสร้างสื่อเทคโนโลยี 6) ด้านการวางแผนงานด้าน วิชาการ เช่น มีการตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงงานวิชาการอย่างเป็นระบบ 7) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา เช่น ระดมทุนสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู 8) ด้านการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน เช่น สนับสนุนให้มีแผนการดำเนินงานประกันคุณภาพของโรงเรียน



เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 2) พัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 105 คน และหัวหน้างาน วิชาการ จำนวน 105 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 รวม 210 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 ศึกษาการพัฒนาแนวทางการกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์และประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทาง ซึ่งประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า : 1) สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็น ข้อที่มีค่ามากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) แนวทางการบริหารงาน วิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 มีทั้งหมด 7 องค์กรประกอบ 32 แนวทาง ผลการประเมิน พบว่า องค์กรประกอบของแนวทางมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ภวนันท์ชัย สวัสดิ์สละ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหาร สถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูวิชาการ โรงเรียนละ 3 คน จำนวนรวม 105 คน โดย

การเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจสอบ แบบประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพที่ พึงประสงค์การบริหารวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ 0.68 2) ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน 32 กลยุทธ์ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มากที่สุด ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5 กลยุทธ์ด้านการนิเทศการศึกษา 6 กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 5 กลยุทธ์ด้าน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐาน 7 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สุนิรันดร์ รุ่งเรืองรัชชชัย (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชร 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แจกแจงความถี่ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานวิชาการ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชร ดำเนินงานตามขอบข่ายงานวิชาการที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา 3) การวางแผนงานด้านวิชาการ 4) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 6) การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และ 7) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตามลำดับ 2. ปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่า มี

ปัญหาการดำเนินงานตามขอบข่ายของงานวิชาการ ดังนี้ 1) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 2) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 3) การแนะแนว 4) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษา 6) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา และ 7) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กรอื่นตามลำดับ

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ตามลำดับ 4. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนงานวิชาการ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดทำแผนงาน วิชาการโดยเน้นการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานพัฒนาวิชาการ กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนางานแนะแนวเพื่อสร้างเสริมค่านิยมรักการ เรียน กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูมืออาชีพ กลยุทธ์ที่ 7 ปรับปรุงเครือข่าย การพัฒนางานวิชาการ กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาระบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ และกลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน 5. การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ พบว่า มีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด

นิวัฒน์ โสพัตนา (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ เปรียบเทียบ และศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูจำนวน 322 คน ซึ่งได้มา โดยการกำหนดขนาดตามกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกนโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านการควบคุม

และการประเมินกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลจากการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 11 กลยุทธ์ คือ 1) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา 2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานสากลอย่างมีคุณภาพ 3) พัฒนาหลักสูตรสู่มาตรฐานสากลและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นคุณธรรม ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 6) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล 7) พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 8) พัฒนาระบบนิเทศติดตามประเมินผล 9) สร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 10) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยใช้เทคโนโลยี 11) ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

### งานวิจัยต่างประเทศ

Cave (1986) ได้ศึกษาการบริหารประถมศึกษาในท้องถิ่น เปรียบเสมือนการนิเทศการสอนโดยมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า เป็นการวิเคราะห์การนิเทศการสอนของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษานอกเมือง รัฐนอร์ธเจอร์ซี โดยใช้วิธีประเมินผลการนิเทศการสอน โดยเปรียบเทียบ ประเมินบทบาทในการนิเทศการสอนโรงเรียนในเมืองและนอกเมือง ข้อมูลที่ใช้ศึกษา คือ ทักษะของผู้บริหาร สัมภาษณ์นิเทศโดยใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย พบว่าผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศ รวมถึงคณะครูมีความเห็นสอดคล้องกับผู้บริหาร

Hough J.B. & Duncan (1970) ศึกษากรณีตัวอย่างของการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้กับนักเรียนระดับชั้นมัธยม โดยใช้กลยุทธ์การเรียนรู้แบบสภาพจริงและการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือทำด้วยตัวเองอย่าง กระตือรือร้น เช่น การเรียนรู้แบบใช้โครงงานเป็นฐาน ผลการศึกษาพบว่านักเรียนพัฒนาทักษะการคิดและการแก้ปัญหา ทักษะการคิดสร้างสรรค์และทักษะนวัตกรรม ทักษะ

การทำงานเป็นทีมความเป็นผู้นำการสื่อสาร ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ทักษะการเรียนรู้ และทักษะอาชีพได้ดี แต่ยังขาดการบูรณาการทักษะข้ามวัฒนธรรม

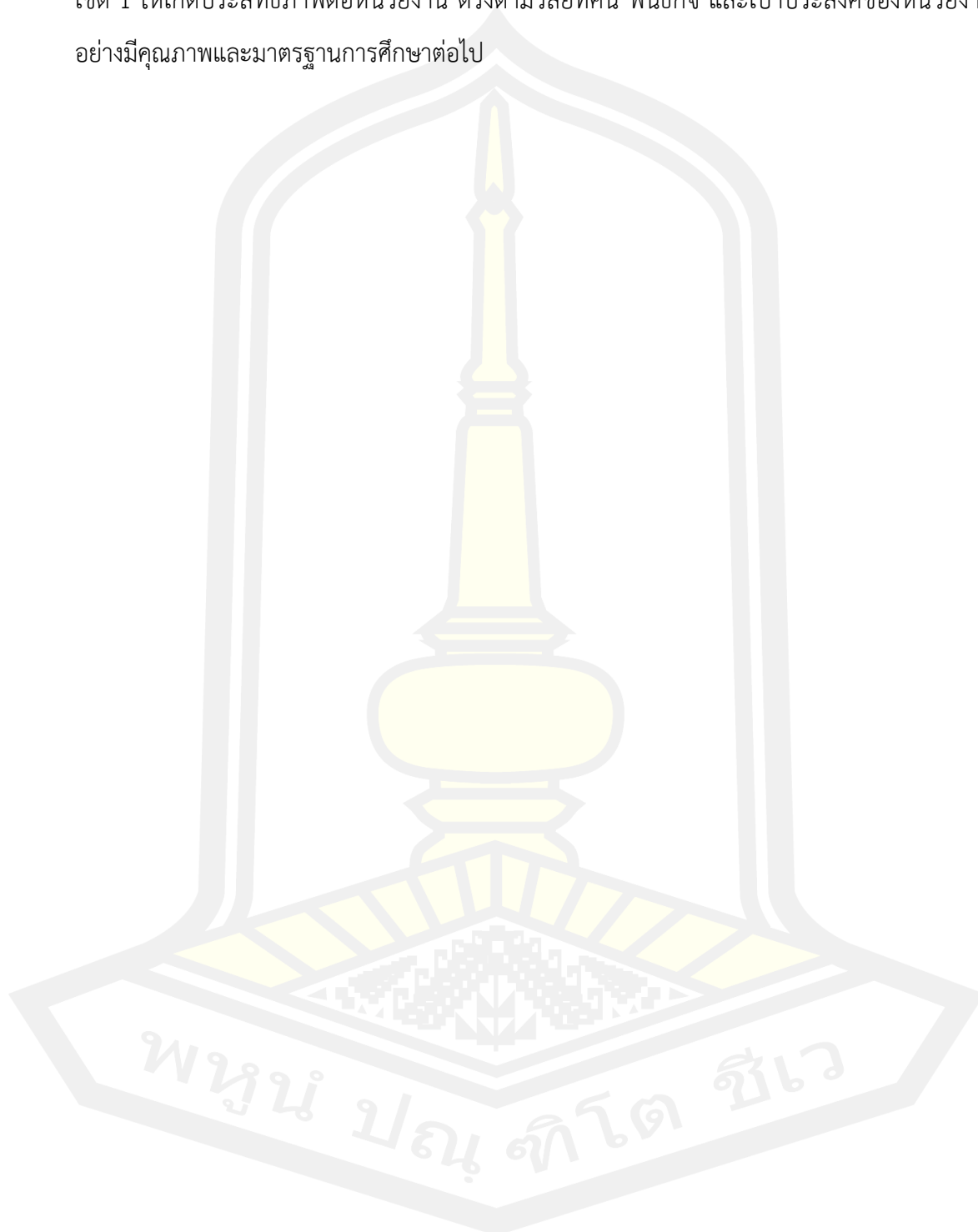
Olsen (2010) ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการออกแบบการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนระดับ High School เพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้นักเรียน ผลการวิจัยได้รูปแบบการจัดการเรียน การสอนแบบการสอนและการเรียนรู้แบบการค้นหาความจริง (Inquiry-based approach) ที่ประกอบไปด้วยสี่ขั้นตอน คือ 1) การจัดสิ่งแวดล้อม 2) การวางแผน 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การวัดและประเมินผล

Kirby (2011) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเวอร์จิเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยการมุ่งเน้นไปที่การมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งแต่ละโรงเรียนได้รับความสนับสนุนจากชุมชน กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอน จำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการ บริหารงานวิชาการโดยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทและการมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการ ช่วยส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นและสูงขึ้น

Gann (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่องความซื่อสัตย์ของการบริหารจัดการที่ดีในโรงเรียน พบว่า การแปรรูปการศึกษาของรัฐมีวิธีการหลากหลาย แนวทางที่จะลดความเสี่ยงของโรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐาน นั้นต้องอาศัยการบริหารโดยใช้จัดการที่ดีและการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี คือ การมุ่งให้บริการสาธารณะหรือบริการต่อส่วนรวม ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐและประชาชนในท้องถิ่น และการให้บุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงที่ทำประโยชน์มีส่วนร่วมเป็นผู้บริหารงาน

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหาร สถานศึกษา ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก และยังมีอุปสรรคต้องพัฒนาและปรับปรุง แกไขเร่งด่วน ซึ่งจะเห็นว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญ อย่างยิ่งที่จะนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่ได้รับการศึกษา และวิจัยมาพัฒนา

กระบวนการ บริหารงานวิชาการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ให้เกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน ตรงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาต่อไป





### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

ระยะที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1**

#### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 474 คน จาก 237 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 214 คน โดยเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ .05



## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

### 2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิด แล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

2.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่างๆ จากหนังสือ การวิจัยเบื้องต้นของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ของบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2551) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบ และขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.3 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบประเด็นเนื้อหา และโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ของสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ การบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)

2.2.4 วิเคราะห์นัยสำคัญแล้วกำหนดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) เป็นรายด้าน ให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย

2.2.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะ เป็น แบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบเติมคำและแบบมาตราส่วนประมาณค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการสังเคราะห์จากเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

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

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1961) (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับยึดกรอบขอบเขตงานการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่ และสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) ผู้วิจัย ได้ปรับปรุงและแบ่งขอบข่ายงานวิชาการออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดและประเมินผล
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการบริหารวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

2.2.6 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม

### 2.2.7 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผ่านความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์แล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ของแบบสอบถามเป็น รายข้อแล้วพิจารณาเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดัชนีความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ที่ 0.914

ผู้เชี่ยวชาญการประเมินคุณภาพเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. ผศ.ดร.ทัศนศิริรินทร์ สว่างบุญ (ค.ด.การวัดและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ ภาควิชา วิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา
2. ดร.สมประสงค์ ยมนา (คช.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาการ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
3. ดร.สุรียัน พรหมจำปา (ค.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน อุบลวิทยาคมวิชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ
4. นางอรอนงค์ ดำริห์ (กศ.ม.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านป่าข่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารงานวิชาการ
5. นางสาวสุวิงยา มุลทา ศึกษาานิเทศชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับข้อมูลโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

2.2.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้ เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูวิชาการที่ไม่ใช่กลุ่ม ตัวอย่างและมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

2.2.9 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

2.2.10 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เพื่อขออนุญาต และขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

3.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

3.3 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านตู้ รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 และติดต่อขอรับคืน โดยการนำส่งที่ตู้รับ-ส่งหนังสือราชการของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 หรือส่งคืนทางไปรษณีย์ (โดยผู้วิจัยมอบซองติดแสตมป์ ที่ทำหน้าที่ของส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) และรับคืนด้วยตนเอง

### 4. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

1.2 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามขอบข่ายงานวิชาการ 4 ด้าน โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน

แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) นำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในแต่ละด้าน มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. นำค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มาวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 5.1 สถิติพื้นฐาน

#### 5.1.1 ร้อยละ (Percentage : %)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ )

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.2.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ จำนวนข้อคำถาม 40 ข้อ แล้วพิจารณาเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป

5.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค

5.2.3 การวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็น PNI (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการความจำเป็น คำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{ค่า PNI}_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

ค่า  $\text{PNI}_{\text{modified}}$  หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ตามขั้นตอนต่อไปนี้

1.1 ศึกษาเอกสารการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) ของนักวิชาการ และ เอกสารเพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งจะก่อให้เกิดโอกาส อุปสรรค หรือจุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

1.2 นำผลที่ได้จากการจัดลำดับความต้องการจำเป็นมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ผ่านการตอบแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามการกำหนด



คุณสมบัติ จำนวน 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอุบลวิทยาคม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28 โรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร) โรงเรียนเชิงใน(เจริญราษฎร์) โรงเรียนปทุมวิทยากร โรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังข์วิทยา) โรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง

1.3 จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

1.4 นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะ

ผู้เชี่ยวชาญประเมินคุณภาพเครื่องมือ จำนวน 7 ท่าน ดังนี้

1. นายอรรถพร สำเภา (กศ.ม.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเชิงใน(เจริญราษฎร์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

2. ดร.สมประสงค์ ยมนา (คช.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

3. ดร.สุริยัน พรหมจำปา (ค.ด.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอุบลวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ

4. นางรัตนพร หลวงเมือง (กศ.ม.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ

5. นายเอกราช ทองรอง (ค.ม.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ

6. นายวัฒน์ วงศ์คำพันธ์ (ค.ม.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนปทุมวิทยากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ



7. นางบุญฟ้า ลิ้มวัฒนา (ค.ม.บริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังข์วิทยา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ

1.5 ปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากการตรวจสอบ แล้วนำมาประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน ว่ามีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด โดยการประเมินตามแบบวัดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale)

## 2. แหล่งข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียน

คุณสมบัติผู้ให้ข้อมูล คือผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้างานวิชาการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารงานวิชาการ (Best Practice) โดยกำหนดคุณสมบัติของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่เป็นกรณีศึกษา ดังนี้

1. เป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ทางด้านการบริหารงานวิชาการ

2. มีผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐานในระดับสูง

3. มีจำนวนนักเรียนที่ผลสัมฤทธิ์คะแนนผลการทดสอบแห่งชาติ (O-NET) ในระดับสูง

4. ประสบผลสำเร็จด้านการบริหารงานวิชาการหรือเป็นที่ยอมรับของสาธารณชนในเรื่องการบริหารงานวิชาการ

จากคุณสมบัติที่กำหนดผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย คือ โรงเรียนอุบลวิทยาคม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28 โรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร) โรงเรียนเชียงใหม่ (เจริญราษฎร์) โรงเรียนปทุมวิทยากร โรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังข์วิทยา) และโรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง ซึ่งเชื่อได้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านการบริหารงานวิชาการ

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ของสถานศึกษา 4 ด้าน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการดำเนินการวางจรรยาบรรณเพิ่มเติม เพื่อหาคุณภาพการบริหารงานวิชาการ

#### 3.2 แบบตรวจสอบร่างกลยุทธ์

แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์มาประเมินโดยผู้ใช้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานวิชาการ ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) เพื่อแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

#### 4.1 แบบสัมภาษณ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ดังนี้

4.1.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิด แล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ ภายใต้กรอบแนวคิด

4.1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา

2019 (COVID – 19) สู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาตามกฎกระทรวง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

4.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ และตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent: IOC) โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ซึ่งแบบสัมภาษณ์มีค่า 0.60 – 1.00

4.1.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

4.1.6 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วน ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4.2 แบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของนำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพดังนี้

4.2.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

4.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

4.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เสนออาจารย์ ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไข ตามคำแนะนำ

4.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพดังนี้

4.3.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

4.3.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

4.3.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไข ตามคำแนะนำ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ โดยประสานงานทางโทรศัพท์ กำหนดนัดหมาย วัน เวลา และขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

5.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึกภาพถ่าย และบันทึกเสียงไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนทำการบันทึก

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยการวิเคราะห์เนื้อหาผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตามองค์ประกอบของกลยุทธ์

6.2 แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำมาหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554)

ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.3 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำมาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน มีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยได้กำหนดเกณฑ์ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
ของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ )

#### บทที่ 4

##### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ดังตาราง 4 และ 5

ตาราง 4 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 214 คน จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 214)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	73	34.11
หญิง	141	65.89
รวม	214	100.00



ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 214)	ร้อยละ
2. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	138	64.49
ปริญญาโท	59	27.57
ปริญญาเอก	17	7.94
อื่น ๆ	-	-
รวม	214	100.00
3. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	107	50.00
ครูวิชาการ	107	50.00
รวม	214	100.00
4. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	-	-
5-10 ปี	34	15.89
11-15 ปี	42	19.62
16-20 ปี	105	49.07
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	33	15.42
รวม	214	100.00

จากตาราง 4 ปรากฏว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน 107 คน คิดเป็น ร้อยละ 50.00 ครูวิชาการ จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 16-20 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 49.07 และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 64.49

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ  
 จำเป็นการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
 โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยรวมและรายองค์ประกอบ

การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID - 19)	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{x}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{x}$	ระดับการ บริหาร		
1. การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา	2.46	น้อย	4.22	มาก	0.72	2
2. การพัฒนากระบวนการ เรียนรู้	2.58	ปานกลาง	4.30	มาก	0.67	4
3. การวัดและประเมินผล	2.58	ปานกลาง	4.35	มาก	0.69	3
4. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา	2.66	ปานกลาง	4.29	มาก	0.61	5
5. การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษา	2.63	ปานกลาง	4.54	มากที่สุด	0.73	1
เฉลี่ยโดยรวม	2.58	ปานกลาง	4.34	มาก	0.68	

จากตาราง 5 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง  
 กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา  
 เป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย 1 ด้านคือการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ  
 องค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านที่มีสภาพ  
 ปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุดคือ คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ

การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ใน ระดับมาก 4 ด้าน และมากที่สุด 1 ด้าน องค์ประกอบที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร วิชาการมากที่สุด คือ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา รองลงมา คือ การวัดและประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และองค์ประกอบที่น้อยที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ลำดับที่ 2 การพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา ลำดับที่ 3 การวัดและประเมินผล ลำดับที่ 4 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และลำดับที่ 5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สรุปผลคือ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า สภาพ ปัจจุบันการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การ บริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการ ศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดและประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน  
วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส  
โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี  
เขต 1 ตามด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
1. มีการใช้ ข้อมูลผลการใช้ หลักสูตร สถานศึกษามาพัฒนา ปรับปรุงในรอบปี ที่ผ่านมา	2.39	น้อย	4.13	มาก
2. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้หลักสูตร จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา	2.79	ปานกลาง	4.45	มาก
3. มีการวิเคราะห์ข้อมูลหลักสูตรที่ได้ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น หมวดหมู่	2.10	น้อย	3.48	ปานกลาง
4. มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID- 19)	1.45	น้อยที่สุด	4.89	มากที่สุด
5. มีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัด ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาและสามารถ ประยุกต์ใช้ กับสถานการณ์การแพร่ระบาด	2.74	ปานกลาง	3.96	มาก

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)				
6. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา	3.16	ปานกลาง	4.42	มาก
7. มีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับคณะครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา	2.85	ปานกลาง	4.61	มากที่สุด
8. ยกร่างหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อใช้ ในการนำร่อง	2.36	น้อย	4.38	มาก
9. กำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	2.39	น้อย	3.94	มาก
10. ประเมินผลการใช้หลักสูตร	2.84	ปานกลาง	4.28	มาก
11. นำผลการประเมินการใช้หลักสูตร มาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาในปีถัดไป	1.98	น้อย	3.87	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.46	น้อย	4.22	มาก

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รองลงมาคือ มีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุด คือ มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) รองลงมาคือ มีการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุด คือ นำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาปรับปรุง เพื่อพัฒนาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในปีถัดไป

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลผลการจัดการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อนำมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้	2.06	น้อย	4.39	มาก
2. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา	2.45	น้อย	4.48	มาก
3. สถานศึกษามีการอบรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ	2.84	ปานกลาง	4.37	มาก

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
มาตรฐาน ตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 และสามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยจัดอบรมทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์				
4. มีการกำหนดวิธีวัดและประเมินผลรวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)	2.35	น้อย	4.85	มากที่สุด
5. คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระและหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)	2.10	น้อย	4.63	มากที่สุด
6. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง	2.62	ปานกลาง	4.40	มาก
7. จัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา	2.78	ปานกลาง	3.84	มาก



การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 2 การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
8. ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการอ่านและใฝ่รู้ อย่างต่อเนื่อง ผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้ สมดุลกัน	2.98	ปานกลาง	4.37	มาก
9. พัฒนาการกระบวนการเรียนรู้โดยนำภูมิ ปัญญาท้องถิ่นและประสานความร่วมมือ เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนมาใช้ในการจัด กระบวนการเรียนรู้	2.35	น้อย	3.64	มาก
10. มีการนิเทศการเรียนการสอนในกลุ่ม สาระการเรียนรู้ ต่าง ๆ โดยเป็นการนิเทศที่ ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร ทั้งนี้เทศในรูปแบบออนไลน์หรือลงพื้นที่จริง	3.12	ปานกลาง	4.26	มาก
11. สถานศึกษามีการส่งเสริมครูให้ใช้การ วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้	2.15	น้อย	3.95	มาก
12. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการ พัฒนา วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง	3.21	ปานกลาง	4.37	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.58	ปานกลาง	4.30	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้

หลากหลายและต่อเนื่อง รองลงมาคือ มีการนิเทศการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยเป็นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร ทั้งนี้เทศในรูปแบบออนไลน์หรือลงพื้นที่จริง และรายชื่อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการใช้ข้อมูล ผลการจัดการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อนำมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่าข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ มีการกำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) รองลงมาคือ คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระและหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการอบรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 และสามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยจัดอบรมทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน  
วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส  
โคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี  
เขต 1 ตามด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID- 19) ตามด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลผลการวัดและ ประเมินผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อนำมาพัฒนาในปีต่อไป	2.68	ปานกลาง	4.36	มาก
2. สถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับ นโยบายในการวัดและประเมินผลการจัด การศึกษาตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับ นโยบายระดับประเทศ	2.85	ปานกลาง	4.20	มาก
3. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อจัดทำกรวัดและประเมินผลการจัด การศึกษาตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับ นโยบายระดับประเทศ	2.71	ปานกลาง	4.48	มาก
4. มีการร่วมวางแผนและออกแบบการ ประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการ ประเมินตามระเบียบการวัดผล ทั้งใน รูปแบบออนไลน์และออนไซต์	2.35	น้อย	4.69	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการจัดระบบสารสนเทศ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผล การเรียนรู้เพื่อใช้ในการตรวจสอบเป็น ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	2.47	น้อย	4.16	มาก

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
6. สถานศึกษามีการจัดให้มีระบบกำกับ ติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน	2.44	น้อย	4.58	มากที่สุด
7. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก	2.48	น้อย	4.40	มาก
8. สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลในปีถัดไป	2.69	ปานกลาง	3.95	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.58	ปานกลาง	4.35	มาก

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการ มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายในการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ รองลงมาคือ มีสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำกรวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศและข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุด คือ มีการร่วมวางแผน และออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไลน์

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ มีการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไลน์ ร่องลงมาคือ สถานศึกษามีการจัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน และข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลในปีถัดไป

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา	2.45	น้อย	4.10	มาก
2. สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไลน์	2.31	น้อย	4.26	มาก
3. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.51	ปานกลาง	4.12	มาก

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID- 19) ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร	$\bar{X}$	ระดับการ บริหาร
4. สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์วิจัยและการนำผลวิจัยมาใช้ในการ บริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการ จัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา	2.68	ปานกลาง	4.17	มาก
5. สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการ ดำเนินงานทั้งในรูปแบบออนไลน์และออน ไซต์ ยกระดับคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยให้เหมาะสม กับสภาพปัญหา ความต้องการของ สถานศึกษา	2.14	น้อย	4.57	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ ผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019	2.87	ปานกลาง	4.68	มากที่สุด
7. สร้างเครือข่ายในการศึกษาวิเคราะห์วิจัย กระบวนการจัดการเรียนรู้ทั้งภายใน โรงเรียนระหว่างโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลาง	2.98	ปานกลาง	4.37	มาก
8. สถานศึกษามีการดำเนินการกำกับ ติดตามการวิจัยและพัฒนาคุณภาพ การศึกษาตามแผนการปฏิบัติการประจำปี	2.29	น้อย	4.17	มาก

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
9. วิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัยเพื่อการพัฒนายกระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง	3.10	ปานกลาง	4.26	มาก
10. สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป	3.24	ปานกลาง	4.15	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.66	ปานกลาง	4.29	มาก

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รายข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการ มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป รองลงมา คือ สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการดำเนินงานทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ ยกกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา และข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการดำเนินงานทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ ยกกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา



โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 รองลงมาคือ สถานศึกษามีการจัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน และรายข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. สถานศึกษามีการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ	2.84	ปานกลาง	4.56	มากที่สุด
2. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูผลิตพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์	2.94	ปานกลาง	4.98	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้	2.42	น้อย	4.25	มาก

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์ 4. สถานศึกษามีการ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์, ออนแฮนด์	2.32	น้อย	4.37	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	2.63	ปานกลาง	4.54	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการ มากที่สุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์ รองลงมาคือ สถานศึกษามีการ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ และข้อที่มีสภาพปัจจุบัน การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์ ออนแฮนด์

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นข้อ พบว่า ข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์รองลงมา คือ สถานศึกษามีการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ และข้อที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามด้านการบริหารงานวิชาการ

#### 1. ผลการวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้นำเสนอตามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการในแต่ละด้าน ดังนี้

##### 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการใช้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากปีการศึกษาที่ผ่านมา เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผน เพื่อจัดทำหลักสูตร ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์สาระการเรียนรู้ ตัวชี้วัด เลือกเนื้อหาในรายวิชาให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ความสามารถของผู้เรียน มีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษามาพัฒนา ปรับปรุงในรอบปีที่ผ่านมา มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้หลักสูตรจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ความต้องการ ของชุมชนเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร โดยนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมาเป็นหลักในการพัฒนา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ นำผลการติดตามการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัยสอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยนำหลักสูตรแกนกลางมาเป็นหลัก ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาให้เหมาะสมของชุมชน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...มีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการนำผลการติดตามการใช้หลักสูตรมาใช้ปรับปรุงพัฒนา หรือถ้ามีบางหลักสูตรไม่มีความเหมาะสมและความต้องการในปัจจุบัน จะมีการปรับปรุงให้ทันสมัยต่อไป...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

1.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการกำกับติดตามประเมินผลของบุคลากรให้ตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ ตรวจสอบการจัดทำหลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นหลากหลายพร้อมทั้งมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรในทุกปีการศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้คำแนะนำในการใช้หลักสูตรและสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นำมาพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 7 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการประเมินผลของบุคลากรให้ตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่าย ของเนื้อหาวุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน และมีการจัดทำหลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นำมาพัฒนาสถานศึกษา ความต้องการของผู้เรียน และชุมชน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

1.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดหลักสูตรสถานศึกษาในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...การดำเนินงานของทางโรงเรียนในบางหลักสูตรขาดบุคลากร ที่รับผิดชอบหลักสูตร ทำให้เกิดปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ ในบางรายวิชามีการขอความอนุเคราะห์ ผู้เชี่ยวชาญใน

ท้องถิ่นหรือปราชญ์ชาวบ้านมาเพิ่มเติมพัฒนาการเรียนการสอนในหลักสูตรนั้น โดยมีการกำกับติดตามการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรภายในโรงเรียนต้องปรับตัวและปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 1

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
<p>1. หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับความ ต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมของชุมชน</p> <p>2. ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการนำผลการติดตาม การใช้หลักสูตรมาใช้ปรับปรุงพัฒนาหรือถ้ามีบางหลักสูตรไม่มีความเหมาะสม และความต้องการในปัจจุบัน จะมีการปรับปรุง ให้ทันสมัย</p> <p>3. มีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)</p> <p>4. ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการประเมินผลของบุคลากรให้ตรงตาม จุดมุ่งหมายและ</p>	<p>1. ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบหลักสูตร ทำให้เกิดปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ</p> <p>2. บุคลากรภายในโรงเรียนต้องปรับตัวและปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)</p> <p>3. ครูบางท่านขาดความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่การปรับปรุงใหม่ การบูรณาการการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา</p>

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
<p>วัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน และมีการจัดทำหลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตร แกนกลาง และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่ เชื่อมโยง กับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นำมา พัฒนาสถานศึกษา ความต้องการของผู้เรียนและ ชุมชน</p>	
โอกาส ( Opportunities : O )	อุปสรรค (Threats : T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>นำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา และสามารถประยุกต์ใช้ กับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โควโรนา 2019 (COVID-19) มาเป็นหลักในการ พัฒนา</li> <li>ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนมีผู้เชี่ยวชาญ ในวัฒนธรรมท้องถิ่นสามารถนำมาใช้บูรณาการ กับหลักสูตรท้องถิ่นได้</li> <li>ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา</li> <li>ผู้ปกครองบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจ ในการพัฒนาสูตรสถานศึกษาโรงเรียน</li> <li>การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ใน ระดับน้อย</li> </ol>

จากตาราง 11 พบว่าผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้



### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้ กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชน ให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

5. ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุง และสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้เข้าใจ

7. สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

## 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการนำผลการจัดการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการปฏิบัติงานและจัดทำ ปฏิบัติวิชาการของโรงเรียน สำนักรวบรวมความพร้อมของบุคลากรให้รับผิดชอบประจำวิชาตามความถนัดและความสามารถ ซึ่งผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นลำดับแรกตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของความพร้อมของบุคลากร มีการจัดสรร บุคลากรให้รับผิดชอบครบชั้น และรับผิดชอบประจำวิชาตามความถนัดและความสามารถเพื่อที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้พัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...กลุ่มบริหารงานวิชาการมีการกำหนดวิธีวัดและประเมินผลรวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระและหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง โดยให้การสนับสนุน อบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระและหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยอาศัยแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน รวมทั้งมีการส่งเสริมให้ ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้การสนับสนุน อบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลาย รูปแบบ ให้กับบุคลากร เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอน ด้วย วิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อ ต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ครูมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างหลากหลายในการสอน อาศัยทั้งแหล่ง เรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน แต่จะมีข้อจำกัดเรื่องการชำรุดของอุปกรณ์ ในแหล่งเรียนรู้ในบางครั้ง ควรมีการสำรวจและซ่อมแซมให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

2.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการเข้าร่วมรับฟังปัญหาและแนวทางการแก้ไขจากบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์สาเหตุ และวิธีการแก้ไขปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารมีการเข้าร่วมรับฟังปัญหาและแนวทางการแก้ไข จากการ ประชุมชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ในทุกกลุ่มสาระ เพื่อนำปัญหามาช่วยกันหาวิธีแก้ไข ปรับปรุงที่มี ประสิทธิภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

1.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา สนับสนุน จัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ การทำสื่อการเรียนรู้ รวมทั้งการ ปรับปรุงเนื้อหาที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...คณะครูมีความกระตือรือร้นในการหาเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการสอน ถึงแม้จะมีข้อจำกัดในเรื่องของเนื้อหาในบางรายวิชาไม่สามารถนำมาจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบางเนื้อหาไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน...”

(หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการสนับสนุน จัดอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียน การสอน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทั้งการจัดอบรมโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถภายในสถานศึกษา และสนับสนุนการอบรมในระบบออนไลน์เพื่อพัฒนาตนเอง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารการนิเทศการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยเป็นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร ทั้งนิเทศในรูปแบบออนไลน์ หรือลงพื้นที่จริง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่น และ ประสานความร่วมมือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนมาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 7 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 2 การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
1. มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอน หลากหลาย รูปแบบให้กับบุคลากร เช่น การ เรียน การสอน แบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEMEducation	1. มีข้อจำกัดในเรื่องของเนื้อหาในบางรายวิชา ไม่สามารถนำมาจัดกระบวนการเรียน การสอน โดยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบางเนื้อหา ไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน 2. ขาดการตรวจสอบความพร้อมอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ และซ่อมแซมให้ พร้อมใช้อยู่ตลอด

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
<p>2. ครูมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างหลากหลาย เพื่อใช้ในการเรียนการสอน โดยใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน</p> <p>3. บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์ และห้องเรียนในสถานศึกษา</p> <p>4. ครูกระตือรือร้นในการหาเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆมาใช้ในการสอน</p> <p>5. มีการร่วมประชุม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ภายในกลุ่มสาระสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ช่วยกันแลกเปลี่ยนเทคนิค หรือวิธีแก้ปัญหาในการสอน</p>	<p>3. เนื้อหาบางรายวิชาไม่สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้</p>
โอกาส ( Opportunities : O )	อุปสรรค (Threats : T)
<p>1. ได้รับงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน</p> <p>2. ได้รับการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกจากหน่วยงานต้นสังกัดในด้านการใช้อินเทอร์เน็ตในการสอนออนไลน์</p>	<p>1. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. นักเรียนขาดอุปกรณ์ในการเข้าถึงการจัดการเรียนรู้ทางออนไลน์</p> <p>3. กิจกรรมการเรียนรู้บางกิจกรรมไม่สามารถถ่ายทอดผ่านทางระบบการจัดการเรียนการสอนทางออนไลน์ได้</p>

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2. สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

3. สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

4. มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร ให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning, กระบวนการเรียนการสอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach, การสอน STEM Education, on line

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

5. สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม

### 3. การวัดและประเมินผล

3.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการวางแผนปฏิทินวิชาการเพื่อกำหนด เป้าหมายระยะเวลาในการวัดผลให้ครบหลักสูตรและเวลา เรียนของผู้เรียน มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล สร้างความเข้าใจในระเบียบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ และมีวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญ มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในการสร้าง เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...บุคลากรได้รับปฏิทินวิชาการเพื่อนำไปวางแผนกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาในการวัดผลและประเมินผลตามปฏิทินการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตรและเวลา เรียนของผู้เรียน และมีการวางแผนการวัดและประเมินผลที่สามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...คณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล ทั้งในรูปแบบออนไลน์ และออนไลน์...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียนจากสภาพจริงด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

3.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบของการวัดผลและประเมินผล การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามความเหมาะสมของธรรมชาติวิชา ครอบคลุมหลักสูตรและสอดคล้องกับนโยบาย ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในการวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาตามหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญของการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบของการวัดผลและประเมินผลการศึกษา มีการกำหนดค่ามาตรฐาน ในการวัดและประเมินผลตามความเหมาะสมของธรรมชาติวิชา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)



“...สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการจัดระบบสารสนเทศ ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการตรวจสอบเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

3.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดผลและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดผลและประเมินผล ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการจัดให้มีระบบกำกับ ติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติ และผลงาน...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

3.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการเน้นย้ำให้บุคลากรศึกษาระเบียบและวิธีการวัดผลประเมินผลอย่างถูกต้อง นำผลที่ได้มาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...การเน้นย้ำให้บุคลากรศึกษาระเบียบ และวิธีการวัดผลประเมินผล อย่างถูกต้อง เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนากระบวนการวัดผลและประเมินผล มีการให้คำแนะนำสำหรับบุคลากรใหม่เพื่อความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผล...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษา ที่มีคุณภาพ</li> <li>2. มีการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล ทั้งในรูปแบบออนไลน์ และออนไลน์</li> <li>3. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากสภาพจริงด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชา</li> <li>4. มีการวางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลและประเมินผล ตามปฏิทินการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตรเวลาเรียน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรขาดความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผล</li> <li>2. การกำหนดนโยบายในการให้ผลการเรียนของโรงเรียนทำให้ครูขาดอิสระในการวัดผล</li> </ol>
โอกาส ( Opportunities : O )	อุปสรรค (Threats : T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น เพิ่มขึ้น</li> <li>2. สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาตาม โครงสร้างรายวิชา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ปกครองนักเรียนขาดความเข้าใจในระเบียบการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียน</li> <li>2. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อการวัดและประเมินผล</li> </ol>

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 3 การวัดและประเมินผล สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา
2. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้าง เครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้าง เครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง
4. หารูปแบบการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

5. สำนักงานเขตพื้นที่ ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล

### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับ ติดตามกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)
7. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผลและวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญและวางแผนจัดทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ใช้ผลการวิจัยในแต่ละปีมาวางแผนแก้ปัญหาในชั้นเรียนและนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเผยแพร่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเผยแพร่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการร่วมวางแผนการดำเนินงานทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์ ยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

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

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไซต์...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัส โควโรนา 2019 และอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย Action Research เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรับการสนับสนุนทุนในการวิจัยทั้งจากหน่วยงานภายนอกองค์กรเพิ่มเติมตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สร้างเครือข่ายในการศึกษาวิเคราะห์วิจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในโรงเรียนระหว่างโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

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

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 7 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

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

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

4.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการดำเนินการกำกับติดตามการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนการปฏิบัติการประจำปี วิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัย กำกับติดตามการดำเนินการวิจัยตามแผนการปฏิบัติการ พร้อมนำเสนอผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการดำเนินการกำกับติดตามการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนการปฏิบัติการประจำปี...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผลและสรุปผลการวิจัย เพื่อการพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้อง...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...มีบุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน จึงต้องอาศัยการจัดการอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน พร้อมนำเสนอผลอย่างเป็นระบบ...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

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

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

4.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศสถานศึกษามีการนำผลการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...บุคลากรมีการนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งเผยแพร่ ผลในการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา แต่ยังคงงบประมาณสนับสนุนในการทำวิจัย ในกลุ่มเป้าหมายที่กว้าง ซึ่งทางสถานศึกษาจะสนับสนุนเป็นวัสดุอุปกรณ์...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
1. บุคลากรเห็นความสำคัญและจัดทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลที่ได้จากการวิจัยมาเผยแพร่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 2. มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในรูปแบบออนไลน์ และออนไลน์ 3. ครูมีการทำวิจัย Action Research ในทุกภาคเรียน 4. ครูนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งเผยแพร่ผลในการทำวิจัย	1. บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน 2. มีข้อจำกัดในการทำวิจัยทางด้านของผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำในเฉพาะเรื่องได้ 3. ขาดการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ในระดับโรงเรียน

โอกาส ( Opportunities : O )	อุปสรรค (Threats : T)
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการทำการวิจัย ซึ่งโรงเรียนได้รับการสนับสนุนทุนโครงการวิจัย ใน ด้านของการ PLC ของบุคลากรในโรงเรียน 2. สร้างเครือข่ายในการศึกษาวิเคราะห์วิจัย กระบวนการจัดการเรียนรู้ทั้งภายในโรงเรียนระหว่าง โรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง	1. ขาดงบประมาณเพิ่มเติมในการสนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียน

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนักและส่งเสริมความ เข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง
2. สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่เลี้ยงในการ นำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ
3. ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบ จากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019

#### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

4. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน

#### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

5. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัย จากมหาวิทยาลัยใน พื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

#### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนดของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ



## 5. การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

5.1 ขั้นตอนการวางแผน (Planning) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการสนับสนุนสถานศึกษามีการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการจัด การเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 6 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 7 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

5.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Doing) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์ ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์,ออนไลน์...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 5 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนจัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

5.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) พบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีการดำเนินการกำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ตามคำให้สัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการดำเนินการกำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 4 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

5.4 ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action) พบว่าโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สถานศึกษามีการนำสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

“...บุคลากรกรรนำสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษามาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในปีถัดไป...”

(หัวหน้าวิชาการโรงเรียนที่ 1 , 28 พฤศจิกายน 2565 : สัมภาษณ์)

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
<p>1. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์</p> <p>2. สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ให้กับ</p>	<p>1. ขาดงบประมาณในการจัดทำสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน</p>

จุดแข็ง ( Strengths : S )	จุดอ่อน (Weaknesses : W )
<p>นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์</p> <p>3. มีการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์, ออนแฮนด์</p>	
โอกาส ( Opportunities : O )	อุปสรรค (Threats : T)
<p>1. สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ</p> <p>2. ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล</p>	<p>1. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี</p>

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. มีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

2. มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียน ได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

#### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้

### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนาและใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล

### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. กำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษา

## 3. ผลการพัฒนากลยุทธ์

การกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการครอบคลุมองค์ประกอบของกลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วิเคราะห์ เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

### สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

#### จุดแข็ง ได้แก่

1. หลักสูตรสถานศึกษามีความยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการ และความเหมาะสมของผู้เรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา ให้เหมาะสมของชุมชน

2. ผู้บริหารมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการนำผลการติดตามการใช้หลักสูตรมาใช้ปรับปรุงพัฒนา หรือถ้ามีบางหลักสูตรไม่มีความเหมาะสม และความต้องการในปัจจุบัน จะมีการปรับปรุงให้ทันสมัย

3. มีการศึกษามาตรฐานและตัวชี้วัดในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

4. ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการประเมินผลของบุคลากรให้ตรงตาม จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน และมีการจัดทำหลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่

เชื่อมโยงกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นำมาพัฒนาสถานศึกษา ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

5. มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลาย รูปแบบให้กับบุคลากร เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education

6. ครูมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีอย่างหลากหลาย เพื่อใช้ในการเรียนการสอน โดยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

7. บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา

8. ครูกระตือรือร้นในการหาเทคนิควิธีการสอน ใหม่ ๆ มาใช้ในการสอน

9. มีการร่วมประชุม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ภายในกลุ่มสาระสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ช่วยกันแลกเปลี่ยนเทคนิค หรือวิธีแก้ปัญหาในการสอน

10. มีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในการสร้าง เครื่องมือที่ใช้ในการวัด และประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ

11. มีการร่วมวางแผนและออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไลน์

12. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนจากสภาพจริงด้วยวิธีการ ที่เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชา

13. มีการวางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลและ ประเมินผล ตามปฏิทิน การปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตรเวลาเรียน

14. บุคลากรเห็นความสำคัญและจัดทำวิจัยในชั้น เรียน และนำผลที่ได้จากการ วิจัยมาเผยแพร่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

15. มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไลน์

16. ครูมีการทำวิจัย Action Research ในทุกภาคเรียน

17. ครูนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อม ทั้งเผยแพร่ผลในการทำวิจัย

18. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

19. สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

20. มีการศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์, ออนแฮนด์

จุดอ่อน ได้แก่

1. ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบหลักสูตร ทำให้เกิดปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ  
2. บุคลากรภายในโรงเรียนต้องปรับตัวและปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

3. ครูบางท่านขาดความเข้าใจในการใช้ หลักสูตรที่การปรับปรุงใหม่ การบูรณาการการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา

4. มีข้อจำกัดในเรื่องของเนื้อหาในบางรายวิชาไม่สามารถนำมาจัดกระบวนการเรียนการสอน โดยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและบางเนื้อหาไม่สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน

5. ขาดการตรวจสอบความพร้อมอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ และซ่อมแซมให้พร้อมใช้อยู่ตลอด

6. เนื้อหาบางรายวิชาไม่สามารถจัด กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้

7. บุคลากรขาดความเข้าใจในการสร้าง เครื่องมือที่มีคุณภาพ และเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผล

8. การกำหนดนโยบายในการให้ผลการเรียน ของโรงเรียนทำให้ครูขาดอิสระในการวัดผล

9. บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

10. มีข้อจำกัดในการทำวิจัยทางด้านของผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำในเฉพาะเรื่องได้

11. ขาดการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัยในระดับโรงเรียน

12. ขาดงบประมาณในการจัดทำสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน  
โอกาส ได้แก่

1. นำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มาเป็นหลักในการพัฒนา

2. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนมีผู้เชี่ยวชาญใน วัฒนธรรมท้องถิ่นสามารถนำมาใช้บูรณาการกับหลักสูตรท้องถิ่นได้

3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดและจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสม

4. ได้รับงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

5. ได้รับการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกจากหน่วยงานต้นสังกัดในด้านการใช้อินเทอร์เน็ตในการสอนออนไลน์

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นเพิ่มขึ้น

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาตามโครงสร้างรายวิชา

8. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการทำการวิจัย ซึ่งโรงเรียนได้รับการ สนับสนุนทุนโครงการวิจัยในด้านของการ PLC ของบุคลากรในโรงเรียน

9. สร้างเครือข่ายในการศึกษาวิเคราะห์วิจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ทั้งภายในโรงเรียนระหว่างโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

10. สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

11. ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการ พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างได้ผล



### อุปสรรค ได้แก่

1. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ผู้ปกครองบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจใน การพัฒนาสูตรสถานศึกษาโรงเรียน
3. การสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
4. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้
5. นักเรียนขาดอุปกรณ์ในการเข้าถึงการจัดการเรียนรู้ทางออนไลน์
6. กิจกรรมการเรียนรู้บางกิจกรรมไม่สามารถถ่ายทอดผ่านทางระบบการจัดการเรียนการสอนทางออนไลน์ได้
7. ผู้ปกครองนักเรียนขาดความเข้าใจใน ระเบียบการวัดผลประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียน
8. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อการวัดและประเมินผล
9. ขาดงบประมาณเพิ่มเติมในการสนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียน
10. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี

จากสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จึงกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ดังนี้

วิสัยทัศน์

พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาควบคู่กับกระบวนการเรียนรู้มีการวัดและประเมินผล ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สู่ความเป็นเลิศ

1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

### 1.1 พันธกิจ

พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

### 1.2 เป้าหมาย

มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

### 1.3 แผนงานโครงการ

โครงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สามารถกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนโดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้ จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชน ให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

5. ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด 2019 (COVID-19) มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้เข้าใจ

7. สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

1.6 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่

1.1 สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโควิด 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์รองด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่

1.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วมพร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมิน มาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

1.3 โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

1.4 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

1.5 ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

1.6 กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้เข้าใจ

1.7 สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้

### 2.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

## 2.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

## 2.3 แผนงานโครงการ

โครงการพัฒนาคุณภาพวิชาการ พัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญประยุกต์ใช้ กับสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

## 2.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

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

### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้
2. สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก
3. สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา

### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

4. มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากรให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education, on line

### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

5. สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม

## 2.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

### กลยุทธ์หลักด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่

1. สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้

### กลยุทธ์รองด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่

1.1 สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

1.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา

1.3 มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากรให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education, on line

1.4 สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

1.5 กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม

3. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ด้านการวัดและประเมินผล

### 3.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวัด และประเมินผลในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

### 3.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

### 3.3 แผนงานโครงการ

โครงการเตรียมความพร้อมการพัฒนาวิชาการ การสอบวัดผลระดับชาติ และการสอบเข้าศึกษาต่อ

### 3.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

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

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา
2. สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือ ที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

#### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง



4. หารูปแบบการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

5. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดี มาใช้ในการวัดผลประเมินผล

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. กำกับ ติดตามกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

7. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

### 3.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักด้านการวัดผลและประเมินผล ได้แก่

1. สำนักงานเขตพื้นที่ในด้านการ ยกระดับผลสัมฤทธิ์และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตาม โครงสร้างรายวิชา กลยุทธ์รองรับด้านการวัดผลและประเมินผล ได้แก่

2. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

3. กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงาน วิชาการอย่างต่อเนื่อง

4. หารูปแบบการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

5. สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล

6. กำกับ ติดตามกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

7. สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระยะเบียบ เกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### 4.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 4.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

#### 4.3 แผนงานโครงการ

โครงการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 4.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

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

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนัก และส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง

2. สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็น  
พี่เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

3. ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ  
ผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

4. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน  
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

5. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัย จาก  
มหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

6. ติดตามการดำเนินการรวบรวม และเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตาม  
ข้อกำหนดของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ

4.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่

1. สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนัก  
และ ส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง

กลยุทธ์รองด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่

2. สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็น  
พี่เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

3. ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ  
ผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019

4. สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน

5. ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัย  
จากมหาวิทยาลัยในพื้นที่สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

6. ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตาม  
ข้อกำหนดของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ

5. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

#### 5.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 5.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

#### 5.3 แผนงานโครงการ

โครงการส่งเสริมการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 5.4 การวิเคราะห์เพื่อวางแผนจัดทำกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สามารถกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามลักษณะ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์ เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ดังนี้

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. มีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์
2. มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ ให้กับนักเรียน ได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

#### กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

3. สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

5. กำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

5.5 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่

1. มีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

กลยุทธ์รองด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่

2. มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

3. สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล

5. กำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากการกำหนดร่างกลยุทธ์ดังกล่าวนำไปกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อีก 1 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง ด้านการวัดและ

ประเมินผล 1 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง และด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์รอง กำหนดเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำนวนรวมทั้งสิ้น 5 ด้าน 5 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์รอง

#### 4. การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ของผู้ทรงคุณวุฒิ นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ ผลปรากฏดังตารางที่ 16

ตาราง 16 ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม	
	$\bar{X}$	แปรผล
1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.86	มากที่สุด
2. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.68	มากที่สุด
3. กลยุทธ์ด้านการวัดและประเมินผล	4.43	มาก
4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.71	มากที่สุด
5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.95	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.73	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า ระดับความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จะเห็นว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับหนึ่ง คือ กลยุทธ์ด้านการพัฒนา สื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ลำดับสอง คือ กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา อันดับสาม คือ กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันดับสี่ คือ กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และลำดับสุดท้าย คือ กลยุทธ์ด้านการวัด และประเมินผล

4. การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ดำเนินการปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒินำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ แล้วนำไปประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 7 ท่าน ผลปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปรผล	$\bar{X}$	แปรผล
วิสัยทัศน์	4.57	มากที่สุด	4.85	มากที่สุด
พันธกิจ	4.32	มาก	4.56	มากที่สุด
เป้าหมาย	4.40	มาก	4.62	มากที่สุด
1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา	4.67	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
2. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.25	มาก	4.80	มากที่สุด



3. กลยุทธ์ด้านการวัดและประเมินผล	4.73	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.85	มากที่สุด	4.90	มากที่สุด
5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.42	มาก	4.63	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.53	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมา คือ ข้อ 3. กลยุทธ์ด้านการวัดและประเมินผล ข้อ 1. กลยุทธ์กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ข้อ 5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา และด้านที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด ข้อ 2. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นราย กลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ข้อ 4. กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ 2. กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาคือค่าเฉลี่ยเท่ากันสองข้อ คือ 1. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ 3. กลยุทธ์ด้านการวัดและประเมินผล และด้านที่มีความเป็นไปได้ น้อยที่สุด คือ ข้อ 5. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

5. นำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 1 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง ด้านการวัดและประเมินผล 1 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง และด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์รอง กำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำนวนรวม ทั้งสิ้น 5 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์รอง ซึ่งมีองค์ประกอบได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 1. วิสัยทัศน์

พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาควบคู่กับกระบวนการเรียนรู้ มีการวัด และประเมินผล ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สู่ความเป็นเลิศ

#### 2. เป้าหมาย

1. มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

2. มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

3. มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

4. มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

5. มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

### 3. พันธกิจ

1. พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

2. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

3. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

4. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

5. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

### 4. แผนงานโครงการ

1. โครงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. โครงการพัฒนาคุณภาพวิชาการ พัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประยุกต์ใช้กับสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

3. โครงการเตรียมความพร้อมการพัฒนาวิชาการ การสอบวัดผลระดับชาติ และการสอบเข้าศึกษาต่อ

4. โครงการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

5. โครงการส่งเสริมการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 5. การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

การนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ตามขอบข่ายการ บริหารงานวิชาการ 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วยกลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา

##### 1.1 พันธกิจ

พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

##### 1.2 เป้าหมาย

มีหลักการควบคุม ติดตามการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

##### 1.3 แผนงานโครงการ

โครงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 1.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 1 สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับ คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนโดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์รองที่ 1.1 ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชน มีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปี การศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 1.2 โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 1.3 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น

กลยุทธ์รองที่ 1.4 ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุง และสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์รองที่ 1.5 กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้เข้าใจ

กลยุทธ์รองที่ 1.6 สำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบการพัฒนาระบบการเรียนรู้

## 2.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

## 2.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

## 2.3 แผนงานโครงการ

โครงการพัฒนาคุณภาพวิชาการ พัฒนาเทคนิคกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญประยุกต์ใช้กับสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

## 2.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 2 สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอน อย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กลยุทธ์รองที่ 2.1 สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก

กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และห้องเรียนในสถานศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 2.3 มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากรให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education, on line

กลยุทธ์รองที่ 2.4 สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

กลยุทธ์รองที่ 2.5 กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ ความคาดหวังความต้องการของชุมชนและสังคม

3. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบการวัดและ ประเมินผล

### 3.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวัด และประเมินผลในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

### 3.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

### 3.3 แผนงานโครงการ

โครงการเตรียมความพร้อมการพัฒนาวิชาการ การสอบวัดผลระดับชาติ และการสอบเข้าศึกษาต่อ

### 3.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตามโครงสร้างรายวิชา

กลยุทธ์รองที่ 3.1 สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ใน การสร้าง เครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา

กลยุทธ์รองที่ 3.2 กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทิน การดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รองที่ 3.3 หารูปแบบการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)



กลยุทธ์รองที่ 3.4 สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ในการวัดผลประเมินผล

กลยุทธ์รองที่ 3.5 กำกับ ติดตามกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

กลยุทธ์รองที่ 3.6 สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### 4.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 4.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

#### 4.3 แผนงานโครงการ

โครงการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 4.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัดอบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนักและส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง

กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์รองที่ 4.2 ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019

กลยุทธ์รองที่ 4.3 สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน

กลยุทธ์รองที่ 4.4 ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

กลยุทธ์รองที่ 4.5 ติดตามการดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัยตามข้อกำหนดของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ

5. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

#### 5.1 พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 5.2 เป้าหมาย

มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง

#### 5.3 แผนงานโครงการ

โครงการส่งเสริมการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

#### 5.4 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 5 มีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

กลยุทธ์รองที่ 5.1 มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้ง แหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์

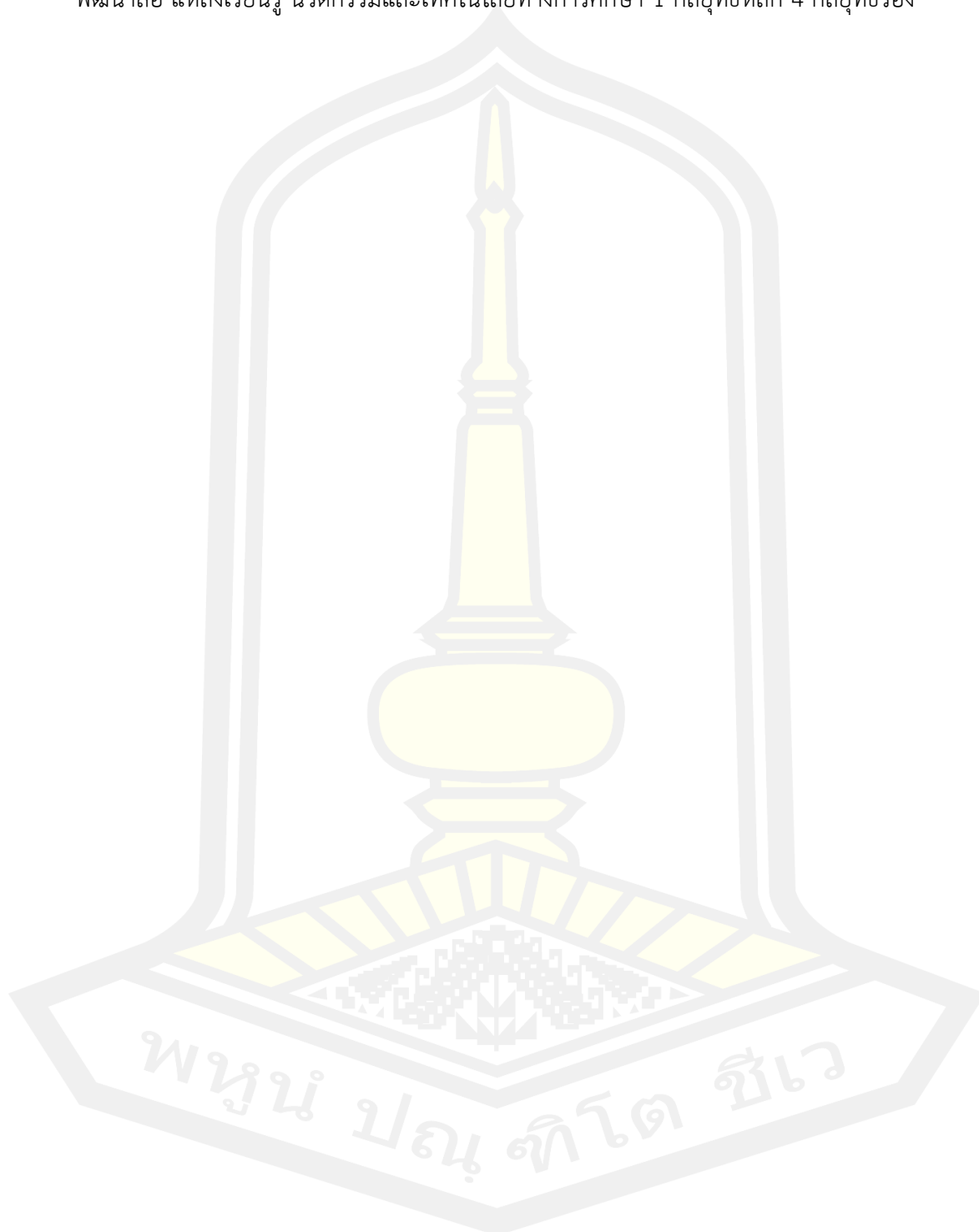
กลยุทธ์รองที่ 5.2 สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนา สื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้

กลยุทธ์รองที่ 5.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์ บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ ได้เลือกพัฒนาและใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล

กลยุทธ์รองที่ 5.4 กำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

สรุปผลคือ กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผ่านกระบวนการพัฒนาโดยใช้วงจรคุณภาพเต็มมิ่ง PDCA ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานศึกษาเห็นถึง ความสำคัญของการบริหารวิชาการ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ที่ว่า พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควบคู่กระบวนการเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผล ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีทางการศึกษา สู่ความเป็นเลิศ พันธกิจส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานวิชาการสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ นำไปสู่การวิเคราะห์จัดทำ แผนกลยุทธ์ และการวางแผนงานโครงการไปใช้ในการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่ามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) และ ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ) รวม 5 ด้าน 5 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์รอง ประกอบด้วยด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ 1 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง ด้านการวัดและประเมินผล 1 กลยุทธ์หลัก 6 กล

ยุทธธรอง ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์รอง และด้านการ  
พัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 1 กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์รอง



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำเสนอการสรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
2. เพื่อออกแบบ สร้างกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

#### สรุปผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา

เป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย 1 ด้านคือการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านที่มีสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการมากที่สุดคือ คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และมากที่สุด 1 ด้าน ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา รองลงมาคือ การวัดและประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านที่น้อยที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดและประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สรุปผลคือ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดและประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ผลการออกแบบ สร้างและประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการทั้ง 5 ด้าน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา นำไปสู่การวางแผนประชุมทางไกล ผ่านระบบออนไลน์ จัดทำแบ่งหน้าที่ดำเนินงานและประชุมรายงานทางออนไลน์ ตรวจสอบติดตามประเมินผลผ่านรูปแบบออนไลน์ และแก้ไข นำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่ามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด และความ เป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผล

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย 1 ด้านคือการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการกำหนด ยุทธศาสตร์ ตามเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่ทั้งด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อน การศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล และเน้นการส่งเสริม และพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงวิชาการอย่างเข้มข้นบนความพอเพียง แต่ยังคงปัจจัยสนับสนุนจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมในด้านงบประมาณ ความเพียงพอของบุคลากร ทำให้สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งด้านที่มีสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหารการจัดโครงสร้างการบริหาร การนำและการควบคุมการบริหาร  
 และสถานศึกษามีปัญหา การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัย  
 ของเพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการ  
 ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ศึกษา  
 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการ โดยรวม  
 อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพและประเมินคุณภาพ  
 เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น  
 ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัย  
 ของวัชรินทร์ ปะนามะเก (2558) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร  
 สถานศึกษา สถานศึกษายังขาดการประเมินผลการใช้หลักสูตรในรอบปี และนำผลการประเมินการใช้  
 หลักสูตรมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตรในปีถัดไปน้อย แต่สถานศึกษายังมีการ ส่งเสริมให้จัดทำ  
 หลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา สอดคล้องกับ  
 หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560)  
 ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน สถานศึกษา  
 มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาเครื่องในการวัดผลให้แก่บุคลากร แต่ยังขาดการร่วมวางแผน  
 และออกแบบการประเมินผลตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล  
 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สถานศึกษายังขาดการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน  
 เป็นสำคัญให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง จากแหล่งการเรียนรู้และต้องเพิ่มเติม การส่งเสริม  
 ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้

ส่วนสภาพที่ พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง  
 กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมมีสภาพที่ พึงประสงค์  
 ของการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ

ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพื่อต้องการที่จะส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมทั้งมีการส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงบริบทของพื้นที่และสนับสนุนบุคลากรทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ใน ระดับมาก 4 องค์ประกอบ และมากที่สุด 1 ด้าน ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิชาการมากที่สุด คือ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา รองลงมา คือ การวัดและประเมินผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านที่น้อยที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของเพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ใน ระดับมากและแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการทั้ง 8 ด้าน และสอดคล้องกับพนม วิสัยหล้า (2560) ที่ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 คือ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา มีการวางแผนงานด้านวิชาการให้ครอบคลุมการวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครู ผู้บริหาร มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้การนิเทศภายใน โดยผู้บริหาร และคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ควรจัดให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกอย่างเพียงพอและมีแผนงานการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่

จะส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับผลการศึกษาของปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ที่มีการส่งเสริมให้พัฒนาเครื่องมือในการวัดผลให้แก่บุคลากร ด้านการนิเทศการศึกษา สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษา ร่วมกันวางแผนการนิเทศการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาของพนม วิสัยหล้า (2560) ที่ได้พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. ผลการพัฒนาการบริหารงานวิชาการจากกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยใช้วงจร คุณภาพเต็มมิ่ง (PDCA) ตามขอบข่ายงานวิชาการ 5 ด้าน จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ว่าพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาควบคู่กับกระบวนการเรียนรู้มีการวัดและประเมินผล ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สู่ความเป็นเลิศ พันธกิจ ส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นำไปสู่การวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ และการวางแผนงานโครงการไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ ซึ่งมีระดับความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์พบว่าอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด เป็นเพราะมีการบริหารงานวิชาการตามลำดับตามวงจรคุณภาพ PDCA ตามแนวคิดของ Deming E.W (1995) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นกับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการและเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริง ทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และโทชาวะ บุนจิ (2554) ได้กล่าวว่า เมื่อวงล้อหมุนไปหนึ่งรอบจะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการ

ดำเนินงานนั้น เกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนขาดหายไป และการหาสาเหตุที่แท้จริง เพื่อหากระบวนการแก้ปัญหาจนถึงรากเป็นสิ่งสำคัญมาก ซึ่งสามารถนำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มาใช้ในกระบวนการ เพราะจะนำไปถึงการวางแผนใหม่ ลองทำใหม่ ตรวจสอบดูใหม่ หรือวงจร คุณภาพรอบใหม่ เพื่อหาเป้าหมายและกระบวนการอันถูกต้องแท้จริง งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลัก และหัวใจของสถานศึกษา เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียนให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่มุ่งให้กระจายอำนาจใน การบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดและสอดคล้อง กับผลการวิจัยของพงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์ (2555) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า กิจกรรมคุณภาพที่ผู้บริหาร สถานศึกษานำมาใช้ในสถานศึกษาทุกแห่ง คือ กิจกรรมคุณภาพพื้นฐาน ได้แก่ วงจรคุณภาพ PDCA เพราะมีความเชื่อมั่นว่าแนวคิดการจัดการ คุณภาพตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของปาริฉัตร โชติจันทร์ (2560) ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้เสนอกกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการ โดยใช้หลักการบริหารตามวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน 5 กลยุทธ์หลัก 26 กลยุทธ์รอง สอดคล้องกับ งานวิจัยของเพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม (2560) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการ ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า จากการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติโดยใช้หลักการบริหารงานแบบ PDCA เป็นตัวขับเคลื่อน เป็นวิธีการในการดำเนินงาน ของโรงเรียนได้นำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานได้ โดยสามารถนำมาเป็นแนวทางการ ดำเนินงาน และกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุนการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับ

ต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุงหลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในชุมชน ให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น ทบทวนความเข้าใจในการใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและสามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาในแต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ กำกับติดตามผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้เข้าใจสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดยมีแนวปฏิบัติ จัดให้มีงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จัดให้มีวิชาต่างๆ ครอบคลุมตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูง และลึกซึ้งมากสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือกเพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก และสถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดการกระบวนกรเรียนรู้ การสอนและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียน ตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความเห็นชอบหลักสูตรและนิเทศติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่รับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคมและท้องถิ่น สามารถนำหลักสูตรไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริม และสนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับดูแล ตลอดจนการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของกาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557) ได้เสนอว่า การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ต้องให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครองภายในท้องถิ่นภายในประเทศ และต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นในการกำหนด จุดหมาย เป้าหมาย จุดประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และสอดคล้องกับพงศกร อุดลพิทยาภรณ์ (2560) ที่ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ตามแนวคิดเครือข่ายร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า คณะครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา ร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและภาคเอกชน สังคมร่วมมือกับสถานศึกษา ในการแสดงความคิดเห็นและความต้องการเพื่อให้สถานศึกษา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี

2.2 กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ร่วมกับองค์กรภายนอก สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์ และห้องเรียนในสถานศึกษา มีการอบรมเทคนิคและวิธีการสอน หลากหลายรูปแบบ ให้กับบุคลากรให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education, on line สนับสนุนงบประมาณและประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ในแหล่งเรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับความคาดหวังความต้องการ

ของชุมชนและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยพัฒนาระบบงบประมาณและการสนับสนุนค่าใช้จ่าย เพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐานอำนวยความสะดวกที่หลากหลาย รวมทั้งการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ในการจัดการเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) เน้นทักษะกระบวนการให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และคิดสร้างสรรค์ ในทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ ส่งเสริมการจัดหลักสูตรทักษะอาชีพ ควบคู่ไปกับวิชาสามัญ เช่น ทวิศึกษา (Dual Education), หลักสูตรระยะสั้น ส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการ ชุมชน สังคม และสาธารณชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำกับ ดูแล ตลอดจน การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ ศรีวิโรจน์ (2558) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นบทบาทสำคัญของครูทุกคน เริ่มจากการศึกษา วิเคราะห์หลักสูตร เอกสารที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ผู้เรียนนำมาวางแผนออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดหาหรือเลือกใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผลแล้วดำเนินการจัดการเรียนรู้ และจัดการชั้นเรียนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักที่ว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่า ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนา ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ โดยหลักการจัดกิจกรรมการเรียนรู้จะต้องสอดคล้อง กับเจตนารมณ์ของหลักสูตร จุดประสงค์การจัดการเรียนรู้ ลักษณะเนื้อหาวิชา เหมาะสมกับวัย ความสนใจของผู้เรียน จัดเรียงเนื้อหาตามลำดับขั้นตอน ใช้สื่อแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม ผู้เรียนมีส่วนร่วม ร่วมทำกิจกรรมและการประเมินผล ส่งเสริมกระบวนการคิดและทักษะต่าง ๆ ใช้เทคนิค วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลหลากหลายและเหมาะสมสอดคล้องกับกิจกรรม ผู้เรียนมีความสุข มีเจตคติที่ดีและอยากเรียนรู้มากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัย ของกาญจนา ทับทิมศรี (2556) ที่ศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิง คุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขต ประเวศกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางการพัฒนางานการบริหารงานวิชาการ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของบุคลากรนักเรียน และ ผู้ปกครอง ได้แก่ ประชุมบุคลากรทุกคน เพื่อกำหนดการ



วางแผนการทำงานแบบ PDCA ซึ่งสอดคล้อง กับการออกแบบการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2552 ที่ต้องมี ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น

2.3 กลยุทธ์ด้านการวัดและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ และให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการวัดและประเมินผลตาม โครงสร้าง รายวิชา สำนักงานเขตพื้นที่มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้าง เครื่องมือที่มีคุณภาพ ในการวัดผลประเมินผลด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา กำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติ ตามปฏิทินการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง หารูปแบบการวัดและประเมินผลที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สำนักงานเขตพื้นที่ ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล กำกับ ติดตาม กระบวนการวัดผลและประเมินผล ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปกครองนักเรียน ในระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทางโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2553) ได้ให้ ความหมายของการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนประสบการณ์ ว่าเป็นกระบวนการที่กำหนด จำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่วัดนั้น เช่น การวัดความสามารถทางสมอง ด้านต่างๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาดของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัด เป็นจำนวนตัวเลข จุดมุ่งหมายของการวัดนั้น เป็นการตรวจสอบการสอนของครูอาจารย์ และการเรียนของผู้เรียน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะปฏิบัติ ด้านเจตคติ การประเมินผลเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริง และการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับ การวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลาย ๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบ ประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วย การวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เกณฑ์การพิจารณาและการตัดสินใจเป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการ เปรียบเทียบผลของการวัด กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้การเทียบโอนประสบการณ์ สถานศึกษาสามารถเทียบโอนผลการเรียน

ของผู้เรียนโดยการนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่างๆ หรือจากการประกอบอาชีพ มาเทียบโอนเป็นผลการเรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ในการพัฒนาผู้เรียน อย่างมีคุณภาพด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม พัฒนาระบบการวัด และประเมินผลทุกระดับ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เต็มตามศักยภาพ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับจากรุกิตต์ สิทธิยานนท์ (2559) ที่ศึกษา แนวทางการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลก พบว่า หลักในการวัดและประเมินผลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา โดยการพัฒนาเครื่องมือในการ วัดผลและประเมินผลผู้เรียนที่หลากหลาย สามารถวัดและประเมินผลผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งคุณลักษณะตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา และนำผลสะท้อนกลับแก่ผู้เรียนเป็นระยะ

2.4 กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร พัฒนาครู สร้างความตระหนักและส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัย อย่างถูกต้อง สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่เลี้ยง ในการนำ ผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สนับสนุนงบประมาณ ในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน ประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการ วิจัยจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ติดตามการ ดำเนินการรวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตามข้อกำหนดของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของชาลินี ฉายารัตน์ (2550) ที่กล่าวว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาหมายถึง การ วิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอนในชั้นเรียน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนา ตนเองได้ ตามศักยภาพของแต่ละคน สอดคล้องกับแนวคิดของรัตนา ดวงแก้ว (2556) ที่กล่าวว่า นักวิจัยในโรงเรียนเป็นนักวิจัยในระดับปฏิบัติการ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นเจ้าของปัญหาและต้องแสวงหาแนวทางการแก้ปัญหา ที่ต้องเหมาะสมกับบริบทและความต้องการที่แท้จริงของตน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนาผู้เรียน

โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษา การบริหารจัดการศึกษา และสามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของประทุมพร โม่ทิม (2553) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาว่าผู้บริหาร ต้องส่งเสริมครูในการทำวิจัย โดยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน และจัดหา งบประมาณสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม คือ เร่งสร้างความพร้อม ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มศักยภาพของรัฐ ทั้งการเข้าถึงและการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของภาครัฐ จากสาธารณชนและสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2559) ที่ศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ เพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของนักเรียนในระดับ มัธยมศึกษา คือ กลยุทธ์ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนครูทำการวิจัยในชั้นเรียน

2.5 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา มีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบ การเรียนการสอนในระบบออนไลน์ มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้ง แหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียน ได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอน ในระบบ ออนไลน์ สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้ ส่งเสริมสนับสนุน ให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลาย เหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ ได้เลือกพัฒนาและใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างได้ผล กำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ วราภรณ์ ศรีวิโรจน์ (2558) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นบทบาทสำคัญของครู ทุกคน เริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตร เอกสารที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ผู้เรียน นำมาวางแผน ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดหาหรือเลือกใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล แล้วดำเนินการจัดการ เรียนรู้และจัดการชั้นเรียนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักที่ว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริม

ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ โดยหลักการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จะต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ ของหลักสูตร จุดประสงค์การจัดการเรียนรู้ ลักษณะเนื้อหาวิชา เหมาะสมกับวัย ความสนใจของ ผู้เรียน จัดเรียงเนื้อหาตามลำดับขั้นตอน ใช้สื่อแหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลายและเหมาะสม ผู้เรียนมีส่วนร่วมทำกิจกรรมและการประเมินผล ส่งเสริมกระบวนการคิด และทักษะต่างๆ ใช้เทคนิควิธีการเรียนรู้ที่ หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลหลากหลาย และเหมาะสมสอดคล้องกับกิจกรรม ผู้เรียนมี ความสุข มีเจตคติที่ดีและอยากเรียนรู้มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 ควรนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ทั้ง 5 ด้าน 31 กลยุทธ์ไปใช้ เป็นกลยุทธ์ ในการพัฒนาให้กับบุคลากรและองค์กรร่วมกัน เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของ สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

1.2 กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นด้านที่มีความต้องการ มากที่สุด ควรมีการเน้นย้ำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการวิจัย ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบจากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) โดยใช้ในการเปรียบเทียบ ในสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อค้นหากลยุทธ์ด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นการพัฒนาการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควโรนา 2019 (COVID – 19) ให้ครบรอบด้าน

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมล ภู่อประเสริฐ. (2544). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์พับลิเคชั่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). การเตรียมความพร้อมของกระทรวงศึกษาธิการก่อนเปิดภาคเรียน. Retrieved 1 กรกฎาคม 2563 สืบค้นจาก <https://moe360.blog/2020/05/08/การเตรียมความพร้อมของกระทรวงศึกษาธิการก่อนเปิดภาคเรียน>
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2557). การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการการเรียนรู้. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- กาญจนา ทับทิมศรี. (2556). การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กิติมา ปรีดีดีโลก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- กุลชญา เทียงตรง. (2550). การบริหารงานวิชาการตามแนวการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาลเขตการศึกษา 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- เกரியงไกร ปริธรรมมัง. (2551). ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จามจรี จาเมือง. (2552). คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคง.
- จารุกิตต์ สิทธิยานนท์. (2559). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.



- จำนงค์ ทองประเสริฐ. (2558). ราชบัณฑิตยสถาน. สารานุกรม ศึกษาศาสตร์ (*Encyclopedia of Education*), 5.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2539). การพัฒนาหลักสูตร. หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ อลิอัน เพรส.
- เฉลา มิสติย์. (2540). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการป้องกันโรคเอดส์สำหรับผู้ใช้งานใน โรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดสิงห์บุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต), วิชาเอก อุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ชม ภูมิภาค. (2543). เทคโนโลยีการสอนเป็นรายบุคคล. วารสารเทคโนโลยีสื่อสารการศึกษา, ปีที่ 7( ฉบับที่ 1).
- ซัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. (ศิลปศาสตรมหา บัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- ชัยชนะ มิตรพันธ์. (2563). ปรับไลฟ์สไตล์ชีวิตใหม่รับ New Normal หลังวิกฤตโควิด-19. Retrieved สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2564
- ชาลินี ฉายารัตน์. (2550). ปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอลพบุรี สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยา เขตปัตตานี.
- ดำรง วัฒนา. (2554). แผนยุทธศาสตร์กับการดำเนินงานขององค์กร. Retrieved 5 ตุลาคม 2562 <http://www.polsci-law.buu.ac.th/journal/document/2-2/1.pdf> ติ่มนัง
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2540). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: กราฟิคฟออร์แมท (ไทยแลนด์).
- ทศนา แคมมณี. (2551). ศาสตร์การสอน:องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โทชาวะ บุญจิ. (2554). คิดใหม่ทำใหม่ ด้วยโคเซ็น. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียพลัส.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธำรง บัวศรี. (2542). ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา. กรุงเทพฯ: ธนรัช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2545). รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติเรื่องกระบวนการ ปฏิรูป เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้: การประเมินการประกัน. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิ เคชั่น.



- นภาดา ผูกสุวรรณ. (2553). การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 3 อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา), คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นิคม ชมพุลอง. (2545). วิธีการและขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและการจัดทำหลักสูตร. มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์.
- นิคม ทาแดง. (2545). เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- นิรมล ศตวุฒิ. (2543). หลักสูตรและวิธีสอนทั่วไป. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิวัตต์ น้อยมณี. (2562). การศึกษาไทยกับยุคโลกาภิวัตน์. ฉะเชิงเทรา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญาภิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. (2545). ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บุญมี เณรยอด. (2531). หลักการพัฒนาหลักสูตร. หลักการพัฒนาหลักสูตร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเลิศ เอ็นคงคา. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: วิเจพรีนติ้ง.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2553). จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- ประทุมพร โม้ทิม. (2553). การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนใน ศูนย์ประสานงานการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- ปริทรรศน์ พันธุ์บรรยงก์. (2545). TQM ภาคปฏิบัติ : เทคนิคการแก้ปัญหาแบบ “สี่ยาม่า”. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- ปาริฉัตร โชติจันทร์. (2560). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ปิยนุช ทองพรม. (2550). ปัญหาและแนวทางในการพัฒนางานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต), คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

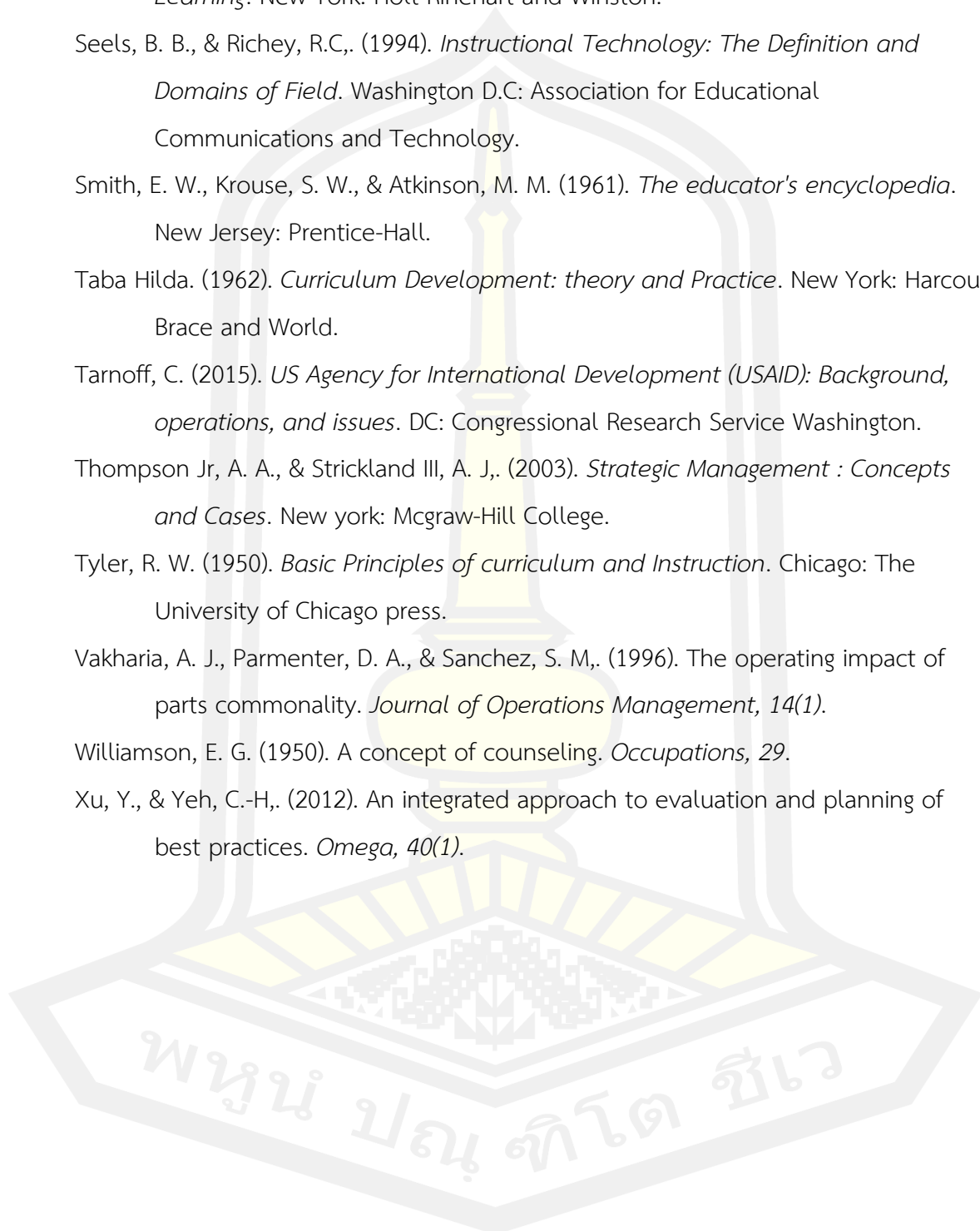
- พงศกร อุดลพิทยาภรณ์. (2560). แนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ตามแนวคิดเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. (ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- พนม วิลัยหล้า. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). แนวคิดและหลัก การจัดทำแผนกลยุทธ์ (*Strategic planning*) การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- พัทธ์รผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรพงษ์ สุขแสวง. (2551). ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พัชรา มั่งชม. (2540). นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ภวานันท์ชัย สวัสดิ์สละ. (2563). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณฑิชา ชนะสิทธิ์. (2539). การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยภูมิปัญญาท้องถิ่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), ภาควิชาการประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2556). หน่วยที่ 14 การประยุกต์ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

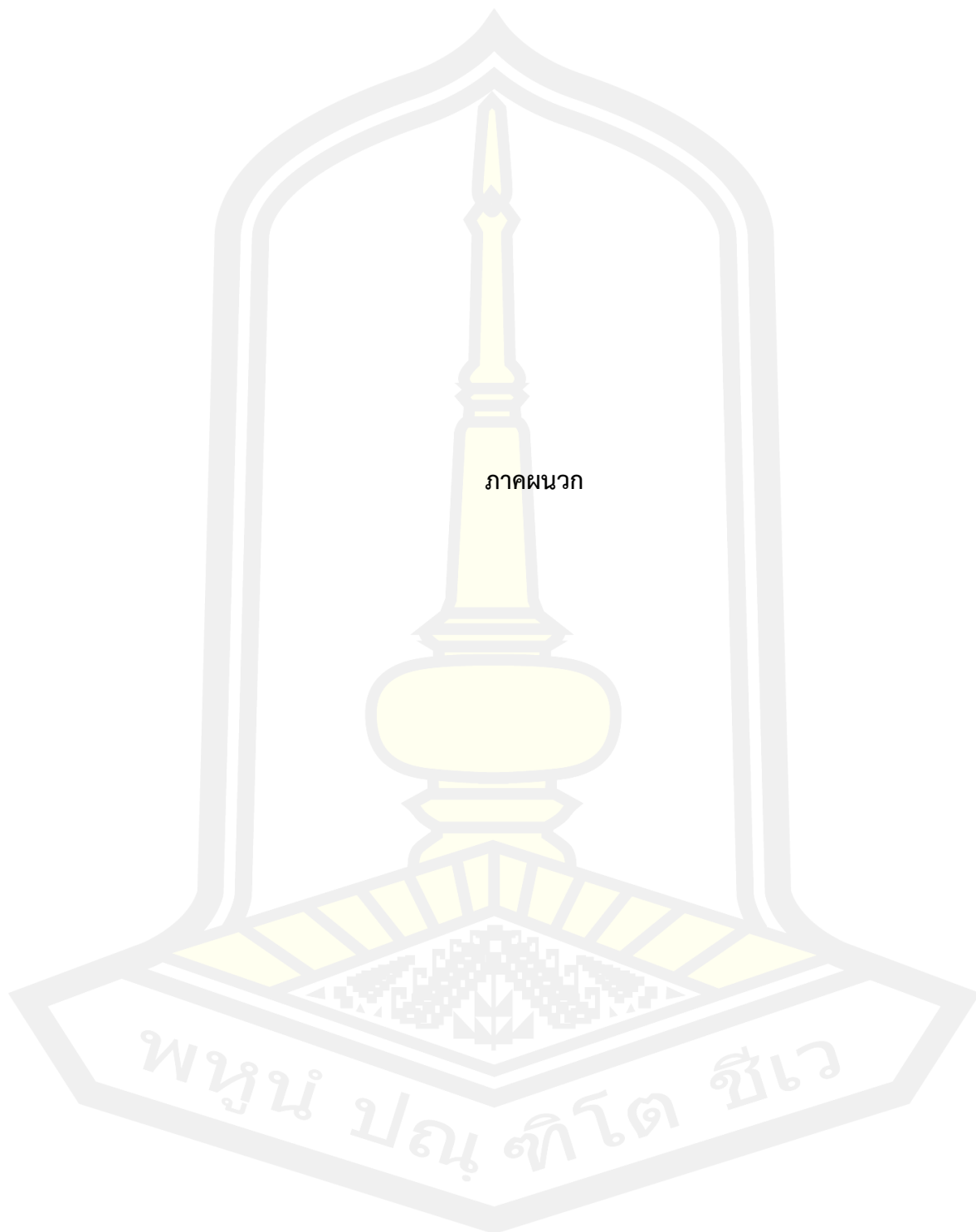
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2553). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุจิร ภู่อาระ. (2551). การพัฒนาหลักสูตร: ตามแนวปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: บู้ค พอยท์.
- วรภัทร์ ภู่อะริญ. (2542). แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วราภรณ์ ศรีวีโรจน์. (2558). เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 1026302 การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน. Retrieved 15 พฤษภาคม 2563  
<http://edu.rajabhat.edu/e-media/07.pdf>
- วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์. (2542). การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น: สานต่อที่ท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: บริษัทเซ็นเตอร์ดีสคัฟเวอรี จำกัด.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2553). พัฒนาหลักสูตรและการสอน-มิติใหม่. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองธรรม.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2542). TQM วิธียุทธศาสตร์คุณภาพ ยุค 2000. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระพล บดีรัฐ. (2543). PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ประชาชน จำกัด.
- ศิริพร ทาทราย. (2552). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สังต์ อุทรานันท์. (2530). ทฤษฎีหลักสูตร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม.
- สังต์ อุทรานันท์. (2532). พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมใจ ไชยโกฏี. (2553). ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. (การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อาทิตยวิเคราะห.
- สมพร เพชรสงค์. (2552). Best Practices. วารสารดำรงราชานุภาพ ศูนย์การจัดการเรียนรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมศักดิ์ สินธุเวชช์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สมาน อัครภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ. อุบลราชธานี: หจก. อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

- สหชาติ เหล็กชาย. (2553). แนวทางการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. วารสารวิชาการ, ปีที่ 13 ฉบับที่ 3.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตาม กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). เอกสารการประชุมวิชาการพัฒนา ศึกษานิเทศก์แนวใหม่ เล่ม 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาการนิเทศเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้น พื้นฐาน.
- สุนิรันดร์ รุ่งเรืองธชัย. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ตอนต้น ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- สุนีย์ ภูพันธ์. (2546). แนวคิดพื้นฐานการสร้างและพัฒนาหลักสูตร. เชียงใหม่: เดอะโนว์เลจ เซ็น เตอร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- หัตยา เจียมศักดิ์. (2539). การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เรื่อง ทัศนกรรมในท้องถิ่นชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ของอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์. (2559). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อำภา บุญช่วย. (2537). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เอส. ดี เพรส.
- Bikas C. Sanyal. (1999). *Strategic Management in Higher Education*. Bangkok: Faculty of Education Chulalongkorn University.

- Certo, S. C. (1988). *Instructor's manual for strategic management: concepts and applications. Theoretical support material (Vol. 1)*. New York: Random House Business Division.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic Management : Concept and Applications*. New York: Random House Business Division.
- David, F., & David, F. R., (2016). *Strategic management: A competitive advantage approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Deming E.W. (1995). *Out of the Crisis*. USA: The Massachusetts Institute of Technology Center Advanced Engineering Study.
- Havighurst, R. J. (1953). *Human Development and Education*. Oxford: Longmans.
- Hough J.B. & Duncan, J. K. (1970). *Teaching : Description and Analysis*. Ontario: Addison– Wesley Publishing company.
- Jonathan Bart Reeves. (2010). *Academic optimism and organizational climate: An elementary school effectiveness test of two measures*. (Degree of Doctor of Education in the Department of Educational Leadership, Policy, and Technology Studies), University of Alabama
- Kanter, R. (2003). *Introduction: Getting the Best from Best Practices*. Best Practice: Ideas and Insights from the World's Foremost Business Thinkers.
- Kirby, M. M., & DiPaola, M. F., (2011). Academic optimism and community engagement in urban schools. *Journal of Educational Administration*.
- Kotler, P. F. a. M. P. E. (1981). Strategic Planning for Higher Education. *Journal of Higher Education*.
- Maassen, P. A. M., & Van, V. F. A. (1992). *Strategic Planning in the Encyclopedia of Higher Education Volumn 2 : Analytical Perspectives*. Oxford: Pergamon Press
- Rogers, B. (1972). *Human personality: Towards a unified theory*. Massachusetts: Vantage.
- Romiszowski AJ. (1992). *Developing auto-instructional materials from programmed texts To CAL and interactive video*. United States of America Nichols Publishing Company.
- Roy, C. A., H. A., (1999). *The Roy adaptation model*. Stamford: Appleton & Lange.

- Saylor Alexander and Lewis. (1981). *Curriculum Planning for The Better Teaching and Learning*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Seels, B. B., & Richey, R.C., (1994). *Instructional Technology: The Definition and Domains of Field*. Washington D.C: Association for Educational Communications and Technology.
- Smith, E. W., Krouse, S. W., & Atkinson, M. M. (1961). *The educator's encyclopedia*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Taba Hilda. (1962). *Curriculum Development: theory and Practice*. New York: Harcourt Brace and World.
- Tarnoff, C. (2015). *US Agency for International Development (USAID): Background, operations, and issues*. DC: Congressional Research Service Washington.
- Thompson Jr, A. A., & Strickland III, A. J., (2003). *Strategic Management : Concepts and Cases*. New york: Mcgraw-Hill College.
- Tyler, R. W. (1950). *Basic Principles of curriculum and Instruction*. Chicago: The University of Chicago press.
- Vakharia, A. J., Parmenter, D. A., & Sanchez, S. M., (1996). The operating impact of parts commonality. *Journal of Operations Management*, 14(1).
- Williamson, E. G. (1950). A concept of counseling. *Occupations*, 29.
- Xu, Y., & Yeh, C.-H., (2012). An integrated approach to evaluation and planning of best practices. *Omega*, 40(1).





ภาคผนวก

พหุมนุ ปณฺ ทิโต ชีเว





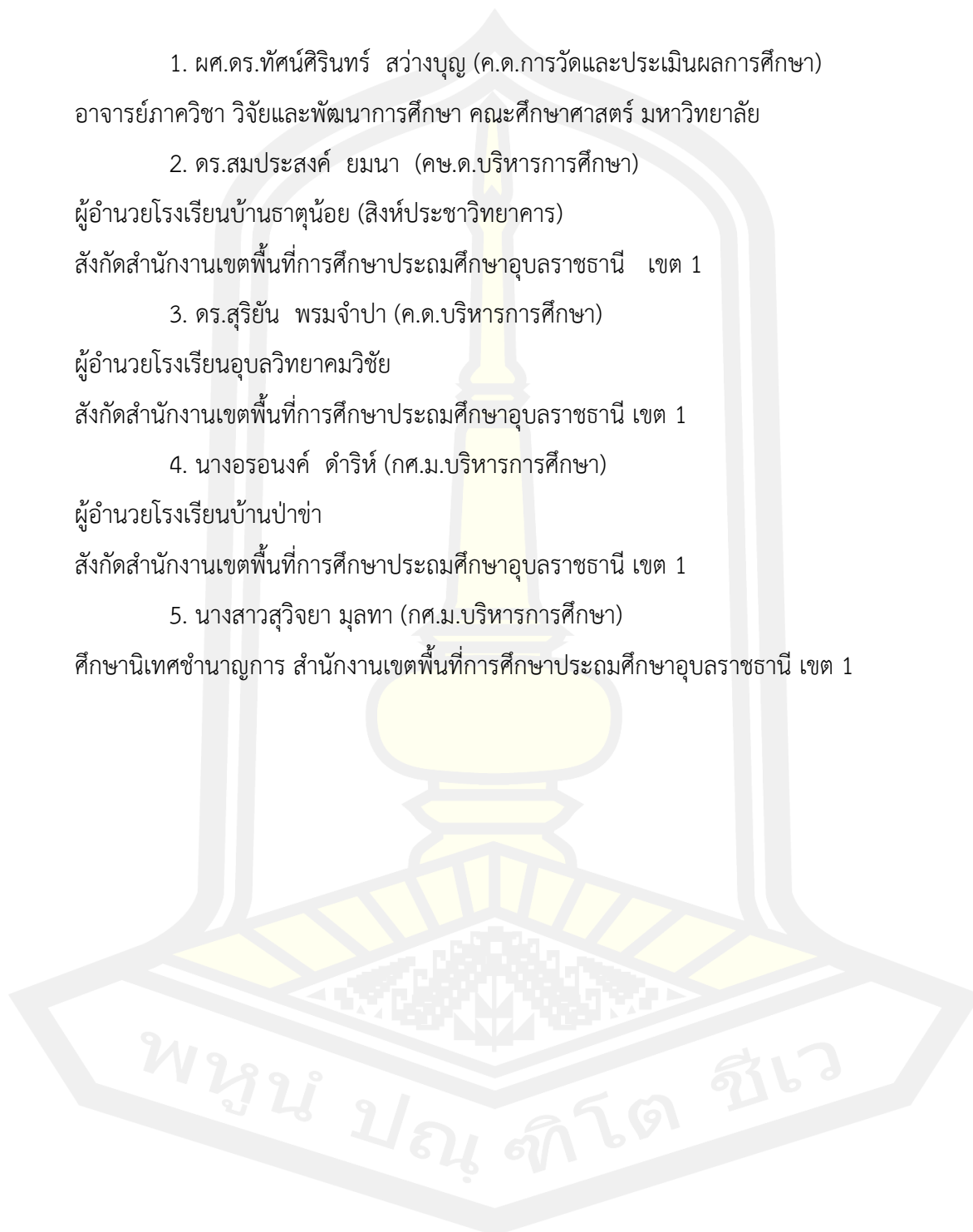
ภาคผนวก ก

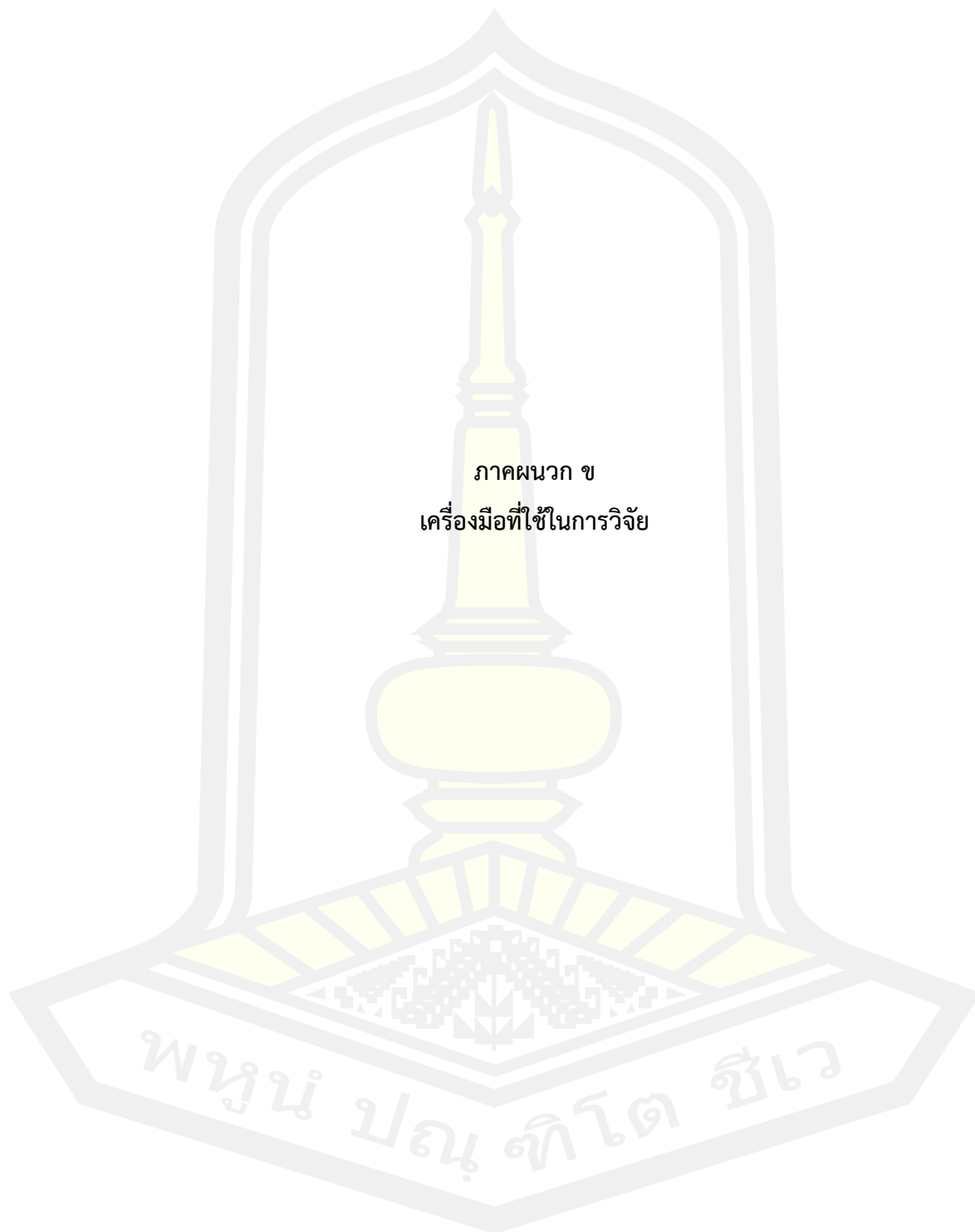
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

พหุบัณฑิตวิทยา

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผศ.ดร.ทัศนศิริรินทร์ สว่างบุญ (ค.ด.การวัดและประเมินผลการศึกษา)  
อาจารย์ภาควิชา วิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
2. ดร.สมประสงค์ ยมนา (คช.ด.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
3. ดร.สุรียัน พรหมจำปา (ค.ด.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนอุบลวิทยาคมวิชัย  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
4. นางอรอนงค์ ดำริห์ (กศ.ม.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าข่า  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
5. นางสาวสุวิจิตา มุลทา (กศ.ม.บริหารการศึกษา)  
ศึกษานิเทศชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1





ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิตวิทยา

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

Strategies for academic Administration in educational institutions in accordance with the Epidemic Situation of the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) under the Office of Ubon Ratchathani Elementary Education Service Area 1

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ไม่มีข้อถูกหรือผิด ขอความกรุณาผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าวิชาการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความจริง คำตอบที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการวิจัยเท่านั้น ดังนั้นผลการวิจัยจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใดแต่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อโดยตรงที่ นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์ หมายเลขโทรศัพท์ 033-3867880 และ E-mail : sawatdiwong\_koy@hotmail.com

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ระดับการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่น ๆ

3. ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการโรงเรียน

ครู

4. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

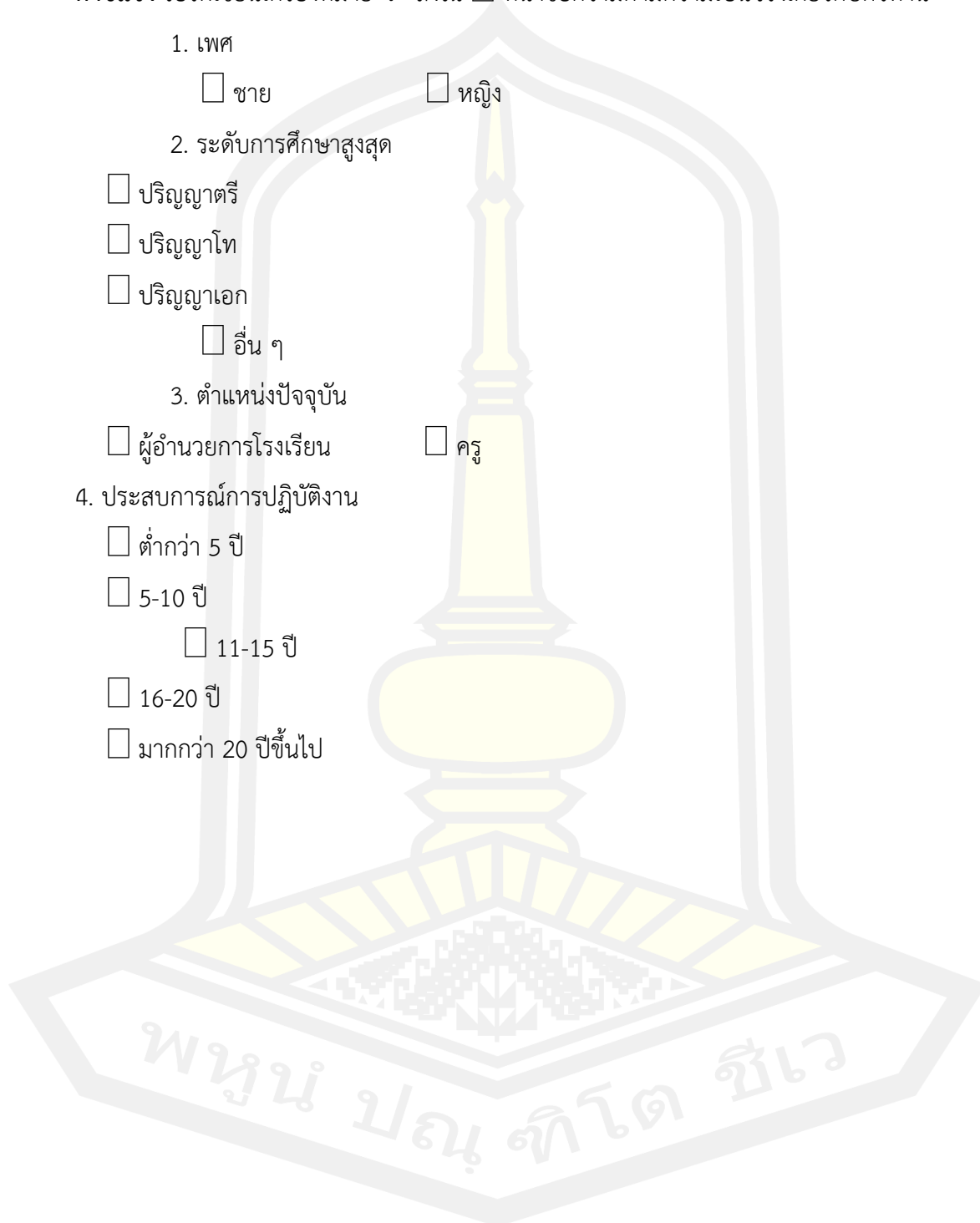
ต่ำกว่า 5 ปี

5-10 ปี

11-15 ปี

16-20 ปี

มากกว่า 20 ปีขึ้นไป















































ชื่อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	สอนในระบบออนไลน์										
45	สถานศึกษามี การ ศึกษา วิเคราะห์ความ จำเป็นในการใช้ สื่อและ เทคโนโลยีเพื่อ การจัดการเรียน การสอนใน ระบบออนไลน์, ออนแฮนด์										

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

พหุ ประถมศึกษา

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ  
โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
อุบลราชธานี เขต 1

strategies for academic administration in educational institutions in accordance with  
the epidemic situation of the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) under the Office  
of Ubon Ratchathani Elementary Education Service Area 1

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการเกี่ยวกับลักษณะเด่น  
ข้อจำกัด ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาที่พบ และข้อเสนอแนะในโรงเรียนของท่านทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) การ  
พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดและประเมินผล 4) การ  
วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการ  
ศึกษา โดยแบ่งขั้นตอนในแต่ละด้านเป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ  
ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข
2. เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อหากลยุทธ์การ  
บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโร  
นา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

ชื่อผู้สัมภาษณ์..... ตำแหน่ง.....  
โรงเรียน..... ระยะเวลาที่ให้สัมภาษณ์.....  
สถานที่สัมภาษณ์.....

ลงชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....  
ลงชื่อผู้สัมภาษณ์.....

#### ประเด็นคำถาม

กลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ  
สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตามมาตรฐาน  
การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนท่าน โดยการนำกระบวนการ PDCA มาใช้ในแต่ละด้านต่อไปนี้  
เป็นอย่างไร

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอน การ วางแผน	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การปฏิบัติ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การ ตรวจสอบ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอน การ วางแผน	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การปฏิบัติ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การ ตรวจสอบ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



3. ด้านการวัดและประเมินผล โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ  
อย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอน การ วางแผน	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การปฏิบัติ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การ ตรวจสอบ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....

ข้อเสนอแนะ

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

4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนของท่านมีการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอนการวางแผน	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอนการปฏิบัติ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอนการตรวจสอบ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นการปรับปรุงแก้ไข	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....

ข้อเสนอแนะ

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

5. ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โรงเรียน  
ของท่านมีการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จอย่างไร

	ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด	ปัจจัยสนับสนุน	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ขั้นตอน การ วางแผน	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การปฏิบัติ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นตอน การ ตรวจสอบ	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....
ขั้นการ ปรับปรุง แก้ไข	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....	..... ..... ..... ..... .....

ข้อเสนอแนะ

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



ภาคผนวก ค  
คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

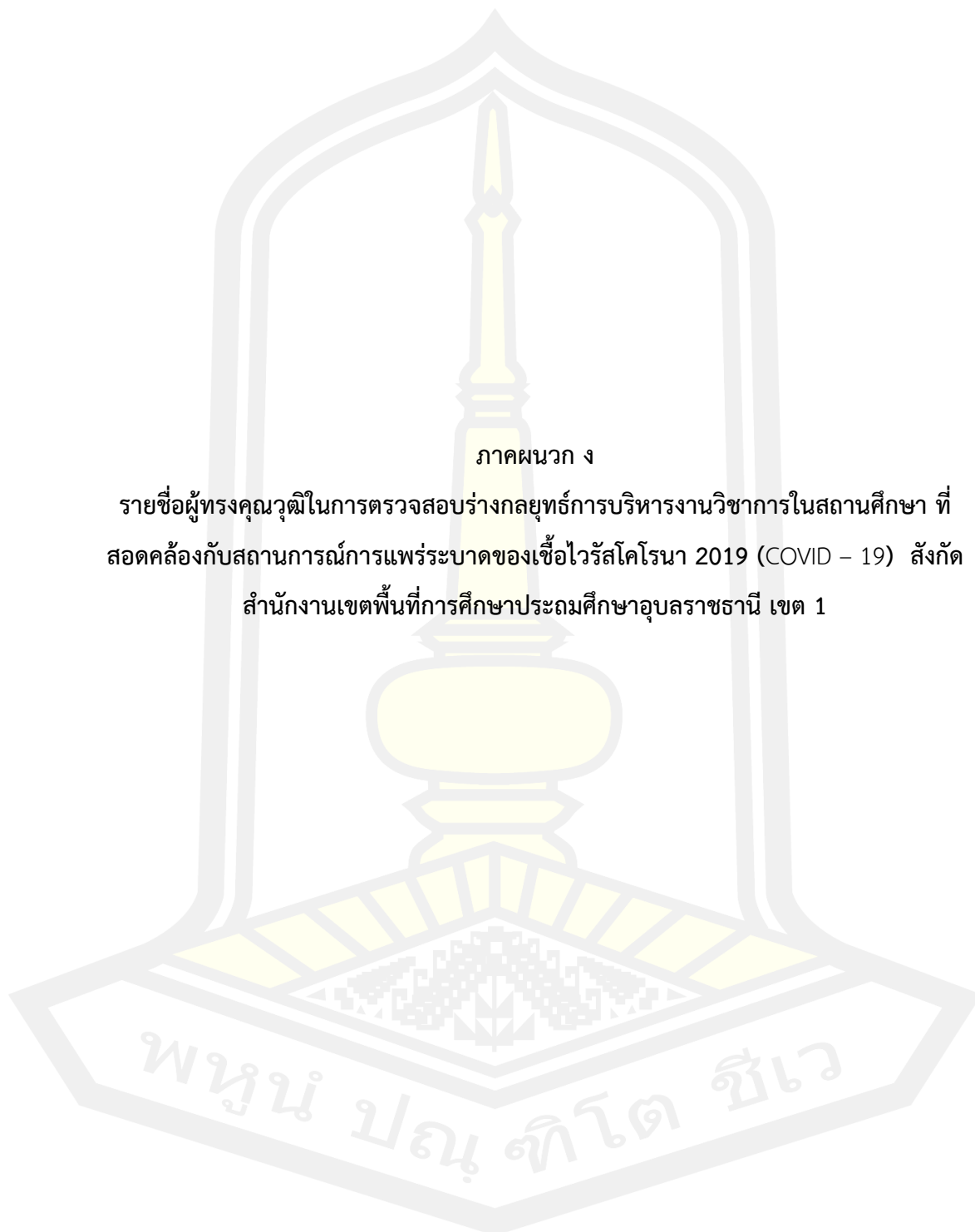
พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต สีเว

ตาราง 18 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC) ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19)	ข้อที่	IOC	แปรผล	ค่าความเชื่อมั่น
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1	1.00	สอดคล้อง	0.927
	2	0.80	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	0.60	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
	9	0.80	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	
	11	1.00	สอดคล้อง	
องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	1	0.80	สอดคล้อง	0.85
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	0.60	สอดคล้อง	
	6	0.60	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	1.00	สอดคล้อง	
	9	0.80	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	
	11	1.00	สอดคล้อง	
	12	1.00	สอดคล้อง	

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19)	ข้อที่	IOC	แปรผล	ค่าความ เชื่อมั่น
องค์ประกอบที่ 3 การวัดและประเมินผล	1	1.00	สอดคล้อง	0.925
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	0.80	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	0.60	สอดคล้อง	
องค์ประกอบที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	1	0.80	สอดคล้อง	0.92
	2	0.80	สอดคล้อง	
	3	1.00	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	
	5	1.00	สอดคล้อง	
	6	1.00	สอดคล้อง	
	7	1.00	สอดคล้อง	
	8	0.60	สอดคล้อง	
	9	1.00	สอดคล้อง	
	10	1.00	สอดคล้อง	
องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	1	1.00	สอดคล้อง	0.95
	2	1.00	สอดคล้อง	
	3	0.80	สอดคล้อง	
	4	1.00	สอดคล้อง	

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .914



ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่  
สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา  
ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019  
(COVID - 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

1. นายอรรถพร สำเภา (กศ.ม.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนเขื่องใน(เจริญราษฎร์)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

2. ดร.สมประสงค์ ยมนา (คช.ด.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

3. ดร.สุริยัน พรหมจำปา (ค.ด.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนอุบลวิทยาคม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

4. นางรตนพร หลวงเมือง (กศ.ม.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

5. นายเอกราช ทองรอง (ค.ม.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

6. นายวัฒน์ วงศ์คำพันธ์ (ค.ม.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนปทุมวิทยากร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

7. นางบุญฟ้า ลีมวัฒนา (ค.ม.บริหารการศึกษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังขวิทยา)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1



ภาคผนวก จ

แบบประเมินตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ  
สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

**แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์**  
**สำหรับการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ**  
**สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1**

**คำชี้แจง**

1. ขอความกรุณาท่านพิจารณาว่า ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยกำหนดเนื้อหาการประเมินออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดและประเมินผล
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. ขอความกรุณาให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านโดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

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

นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หมายเลขโทรศัพท์ 083-3867880

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
<b>วิสัยทัศน์</b> การพัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 สู่ความเป็นเลิศ						
<b>1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID – 19)องค์ประกอบ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา</b>						
<b>1.1 พันธกิจ</b> พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>1.2 เป้าหมาย</b> มีหลักการควบคุม ติดตามการ ดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
<b>1.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ <b>กลยุทธ์หลักที่ 1</b> สนับสนุนการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้ กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019(COVID-19) ร่วมกับคณะ ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและ ชุมชน โดยยึดหลักสูตร แกนกลางการศึกษา ชั้นพื้นฐาน						..... ..... ..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 1.1</b> ผู้บริหารให้ความสำคัญ ของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา						..... ..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 1.2</b> โรงเรียนมีการสำรวจ วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุง หลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการสถานศึกษา						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ประสานความร่วมมือจาก ผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมี ส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 1.4 ทบทวนความเข้าใจในการ ใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและสามารถ ประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาใน แต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 1.5 กำกับติดตามผลการ ประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้ เข้าใจ						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 1.6 สสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตร สถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ						..... ..... .....
2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
โรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้						
<b>2.1 พันธกิจ</b>  ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>2.2 เป้าหมาย</b>  มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
<b>2.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้แก่  กลยุทธ์หลักที่ 2 สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอน อย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 2.1 สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนา						..... ..... .....



กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กร ภายนอก						
กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนให้บุคลากรมี ความรู้ ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และ ห้องเรียนในสถานศึกษา						..... ..... ..... ..
กลยุทธ์รองที่ 2.3 มีการอบรมเทคนิคและ วิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร ให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการ สอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education, on line						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 2.4 สนับสนุนงบประมาณและ ประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่ง เรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 2.5 กำกับ ติดตามกระบวนการ จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวัง ความต้องการของชุมชนและสังคม						..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
3. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID-19) องค์ประกอบการ วัดและประเมินผล						
3.1 พันธกิจ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวาง แผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวัดและ ประเมินผลในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
3.2 เป้าหมาย มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้าน การวัดและประเมินผลในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
3.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่ในด้าน ของการ ยกย่องระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การ สนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการ วัดและประเมินผลตาม โครงสร้างรายวิชา						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์รองที่ 3.1 สำนักงานเขตพื้นที่มีการ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้าง เครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล ด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.2 กำกับติดตามการ สนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการ สร้าง เครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผล การศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทิน การดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.3 หารูปแบบการวัดและ ประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)						..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.4 สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจใน การสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดี มาใช้ในการ วัดผลประเมินผล						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.5 กำกับ ติดตาม กระบวนการวัดผลและประเมินผลที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.6 สร้างความเข้าใจให้กับ ผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการ						..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
วัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทาง โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง						
<b>4. กลยุทธ์การพัฒนากิจการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b>						
<b>4.1 พันธกิจ</b> ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวาง แผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>4.2 เป้าหมาย</b> มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
<b>4.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาได้แก่ <b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัด อบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนัก						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
และส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัย ในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง						
กลยุทธ์รองที่ 4.1 สนับสนุนให้สถานศึกษา ประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่ เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมา แก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 4.2 ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบ จากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019						..... .....
กลยุทธ์รองที่ 4.3 สนับสนุนงบประมาณใน การดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน						.....
กลยุทธ์รองที่ 4.4 ประสานความร่วมมือจาก ผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจาก มหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 4.5 ติดตามการดำเนินการ รวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตาม ข้อกำหนดของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ						..... .....
5. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID – 19) องค์กรประกอบ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีทางการศึกษา						

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
<b>5.1 พันธกิจ</b> ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>5.2 เป้าหมาย</b> มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
<b>5.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ <b>กลยุทธ์หลักที่ 5</b> มีการส่งเสริมให้ครูผลิตพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอนในระบบออนไลน์						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์รองที่ 5.1 มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 5.2 สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 5.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครูอาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 5.4 กำกับติดตามการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา						..... .....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

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

.....ผู้ประเมิน  
(.....)





ภาคผนวก ฉ

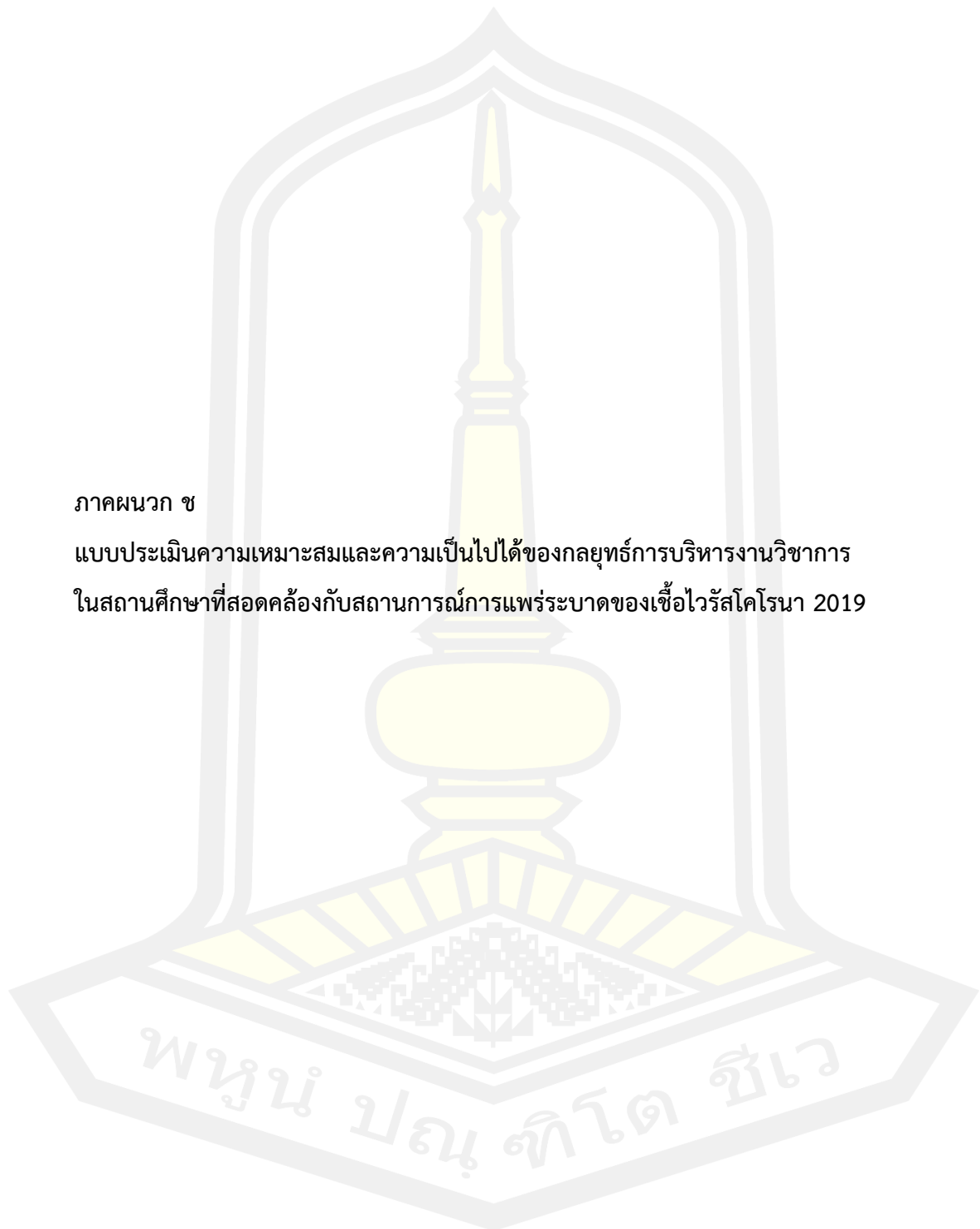
รายชื่อผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ใน  
สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา  
ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

1. นายอรรถพร สำเภา (กศ.ม.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงใน(เจริญราษฎร์)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
2. ดร.สมประสงค์ ยมนา (คช.ด.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านธาตุน้อย (สิงห์ประชาวิทยาคาร)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
3. ดร.สุรียัน พรหมจำปา (ค.ด.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนอุบลวิทยาคม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
4. นางรตนพร หลวงเมือง (กศ.ม.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจานหนองแสง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
5. นายเอกราช ทองรอง (ค.ม.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 28  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
6. นายวัฒน์ วงศ์คำพันธ์ (ค.ม.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนปทุมวิทยากร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
7. นางบุญฟ้า ลิ้มวัฒนา (ค.ม.บริหารการศึกษา)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังอ้อ (ยอดสังขวิทยา)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

ภาคผนวก ช

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ  
ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019



(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้**

**สำหรับการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ  
สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1**

**คำชี้แจง**

1. ขอความกรุณาท่านพิจารณาว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยกำหนดเนื้อหาการประเมิน ออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดและประเมินผล
4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. ขอความกรุณาให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านโดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

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

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้

นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

หมายเลขโทรศัพท์ 083-3867880

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
<b>วิสัยทัศน์</b> การพัฒนากระบวนการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 สู่ความเป็นเลิศ						
<b>1. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID – 19)องค์ประกอบ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา</b>						
<b>1.1 พันธกิจ</b> พัฒนาการดำเนินงานวิชาการด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>1.2 เป้าหมาย</b> มีหลักการควบคุม ติดตามการ ดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
<b>1.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ <b>กลยุทธ์หลักที่ 1</b> สนับสนุนการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้ กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019(COVID-19) ร่วมกับคณะ ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและ ชุมชน โดยยึดหลักสูตร แกนกลางการศึกษา ชั้นพื้นฐาน						..... ..... ..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 1.1</b> ผู้บริหารให้ความสำคัญ ของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา						..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 1.2</b> โรงเรียนมีการสำรวจ วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และปรับปรุง หลักสูตรให้เข้ากับสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)ร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และ คณะกรรมการสถานศึกษา						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ประสานความร่วมมือจาก ผู้เชี่ยวชาญในชุมชนให้การสนับสนุนและมี ส่วนร่วมในการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 1.4 ทบทวนความเข้าใจในการ ใช้หลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและสามารถ ประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาใน แต่ละรายวิชาอย่างเป็นระบบ						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 1.5 กำกับติดตามผลการ ประเมินหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีผลต่อการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับชุมชนให้ เข้าใจ						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 1.6 สสำรวจวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชนเกี่ยวกับสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่มีต่อหลักสูตร สถานศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ						..... ..... .....
2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค						



กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
โรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้						
<b>2.1 พันธกิจ</b>  ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>2.2 เป้าหมาย</b>  มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
<b>2.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b>  กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้แก่  กลยุทธ์หลักที่ 2 สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอน อย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 2.1 สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนา						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กร ภายนอก						
กลยุทธ์รองที่ 2.2 สนับสนุนให้บุคลากรมี ความรู้ ความสามารถจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียนที่เป็นระบบออนไลน์และ ห้องเรียนในสถานศึกษา						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 2.3 มีการอบรมเทคนิคและ วิธีการสอนหลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร ให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เช่น การเรียนการสอนแบบ Active Learning , กระบวนการเรียนการ สอน ด้วยวิธีการแบบเปิด Open Approach , การสอน STEM Education, on line						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 2.4 สนับสนุนงบประมาณและ ประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ปรับปรุงสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในแหล่ง เรียนรู้ให้พร้อมต่อการใช้งานในสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์รองที่ 2.5 กำกับ ติดตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวังความต้องการของชุมชนและสังคม						..... ..... .....
<b>3. กลยุทธ์การพัฒนากิจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) องค์ประกอบการวัดและประเมินผล</b>						
<b>3.1 พันธกิจ</b> ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวัดและประเมินผลในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>3.2 เป้าหมาย</b> มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
<b>3.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ <b>กลยุทธ์หลักที่ 3</b> สำนักงานเขตพื้นที่ในด้านของการ ยกกระดับผลสัมฤทธิ์ และให้การ						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
สนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการ วัดและประเมินผลตาม โครงสร้างรายวิชา						
กลยุทธ์รองที่ 3.1 สำนักงานเขตพื้นที่มีการ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้าง เครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล ด้วยวิธีการที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.2 กำกับติดตามการ สนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการ สร้าง เครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผล การศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทิน การดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.3 หารูปแบบการวัดและ ประเมินผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)						..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.4 สำนักงานเขตพื้นที่ส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจใน การสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพในการวัดผล ประเมินผล และมีการนำระบบสารสนเทศที่ดี มาใช้ในการ วัดผลประเมินผล						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 3.5 กำกับ ติดตาม กระบวนการวัดผลและประเมินผลที่						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)						
กลยุทธ์รองที่ 3.6 สร้างความเข้าใจให้กับ ผู้ปกครองนักเรียนในระเบียบเกี่ยวกับการ วัดผล ประเมินผล และวิธีปฏิบัติของทาง โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง						..... .....
<b>4. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID – 19) องค์กรประกอบ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b>						
<b>4.1 พันธกิจ</b> ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวาง แผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
<b>4.2 เป้าหมาย</b> มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
<b>4.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา</b> กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาได้แก่ <b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> สำนักงานเขตพื้นที่มีการจัด อบรมพัฒนาครู สร้างความตระหนัก และส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัย ในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง						..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.1</b> สนับสนุนให้สถานศึกษา ประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่ เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมา แก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ						..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.2</b> ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผลกระทบ จากสถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนา 2019						..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.3</b> สนับสนุนงบประมาณใน การดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน						.....
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.4</b> ประสานความร่วมมือจาก ผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยจาก มหาวิทยาลัยในพื้นที่ สำหรับปัญหาวิจัยที่ ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน						..... ..... .....
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.5</b> ติดตามการดำเนินการ รวบรวมและเผยแพร่ผลงานการวิจัย ตาม ข้อกำหนดของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ						..... .....

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
5. กลยุทธ์การพัฒนากิจการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโค โรนา 2019 (COVID – 19) องค์ประกอบ การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีทางการศึกษา						
5.1 พันธกิจ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการวาง แผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนา สื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโร นา 2019 (COVID – 19)						..... ..... .....
5.2 เป้าหมาย มีการวางแผนการดำเนินงานวิชาการ ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) อย่างต่อเนื่อง						..... ..... .....
5.3 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษา กลยุทธ์ด้านการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่						..... ..... .....

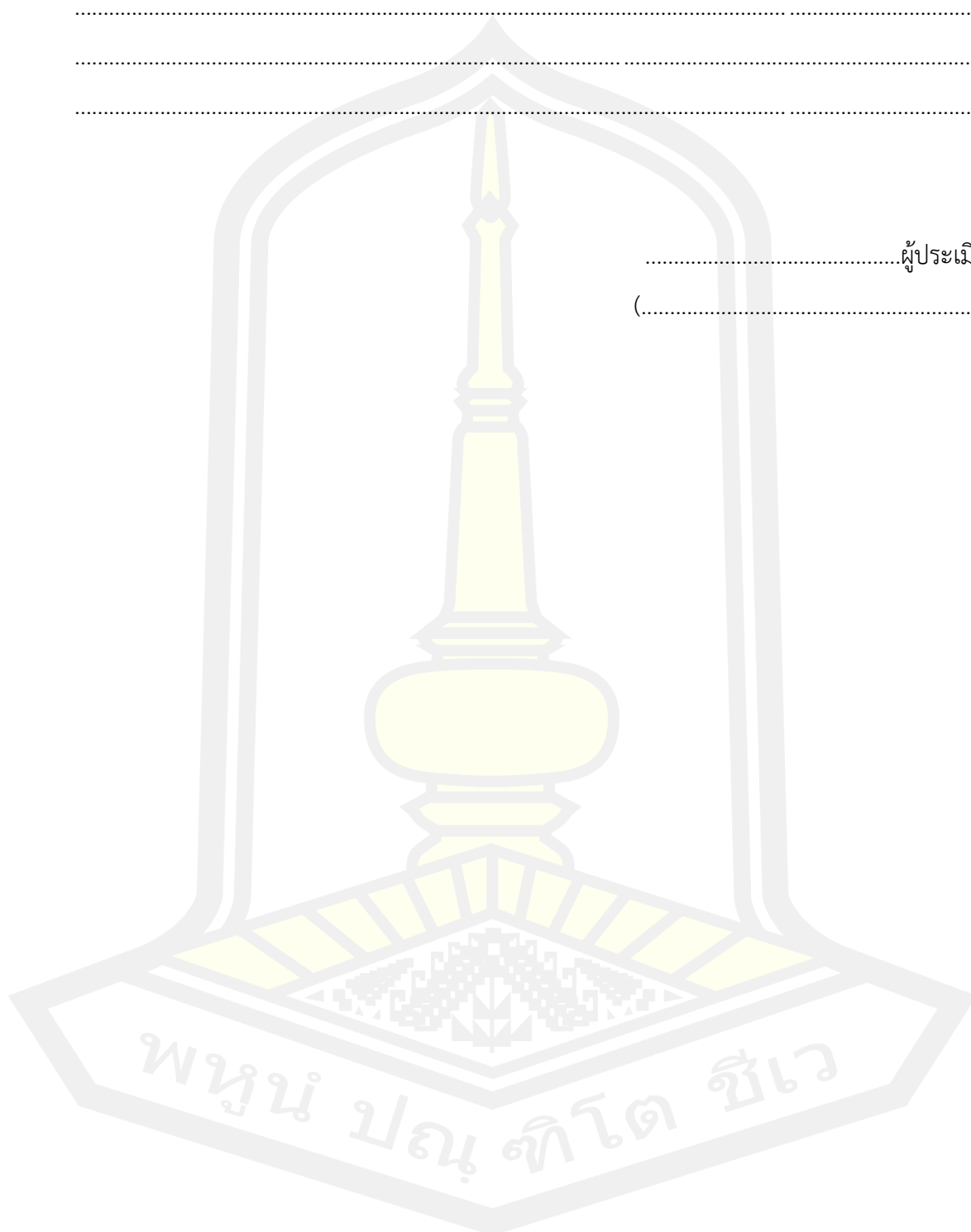


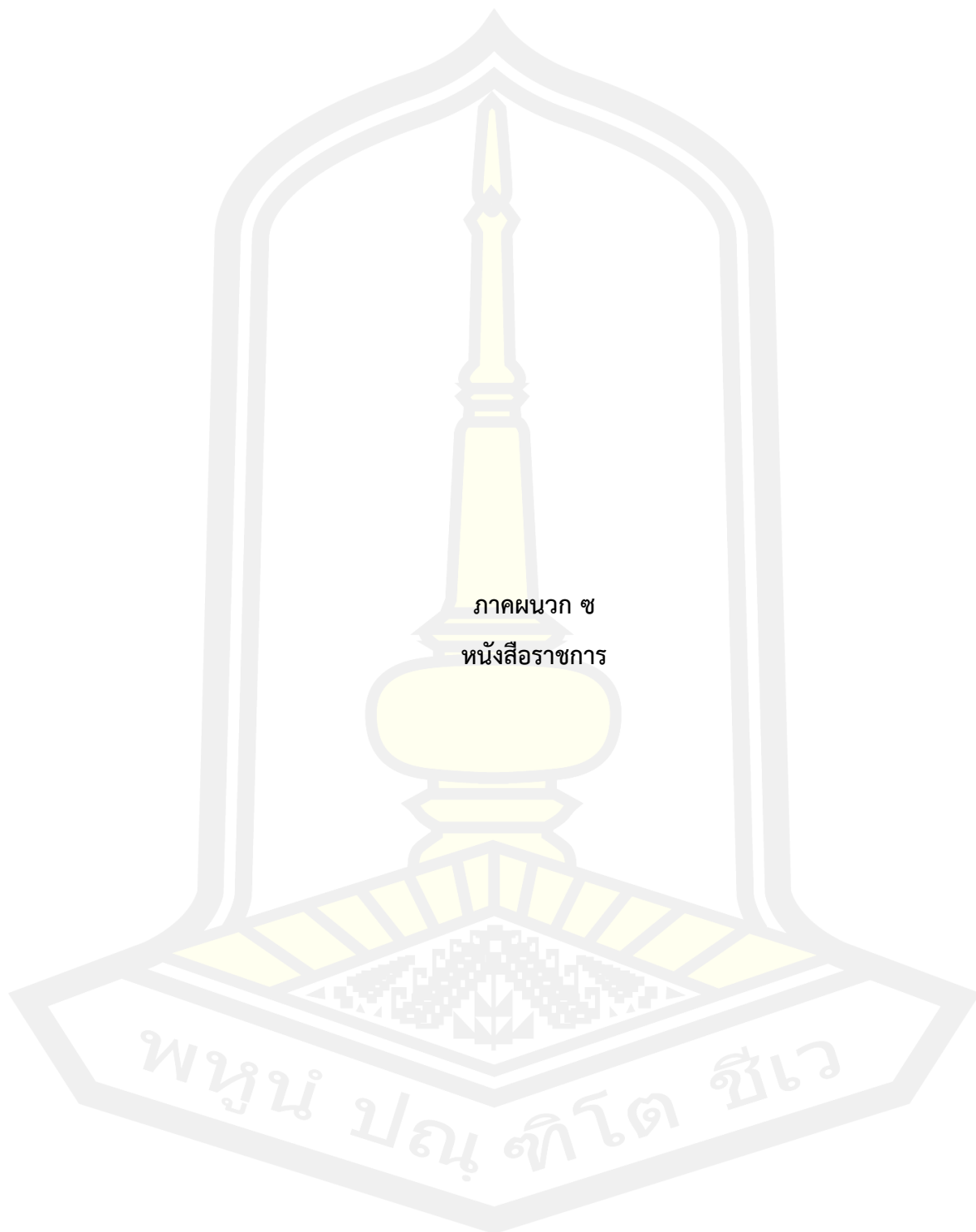
กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
กลยุทธ์หลักที่ 5 มีการส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ นำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบการเรียนการสอน ในระบบออนไลน์						
กลยุทธ์รองที่ 5.1 มีการประสานความ ร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง จัดตั้งแหล่ง เรียนรู้ให้กับนักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วย ตนเองในระหว่างการจัดการเรียนการสอนใน ระบบออนไลน์						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 5.2 สนับสนุนบุคลากรเข้ารับ การอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 5.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้การ จัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์บรรลุผล โดย การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความ หลากหลายเหมาะสม และเพียงพอให้ครู อาจารย์ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้อย่างได้ผล						..... ..... .....
กลยุทธ์รองที่ 5.4 กำกับติดตามการพัฒนา สื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ทางการศึกษา						..... .....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

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

.....ผู้ประเมิน  
(.....)





ภาคผนวก ซ  
หนังสือราชการ

พหุณ ปณู ทิโต สีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายอรุณพร สำเภา

ด้วย นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรีวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูเอ็๋อ่น)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ อว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สมประสงค์ ยมนา

ด้วย นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา  
2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา  
สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ  
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ อว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุรียัน พรหมจำปา

ด้วย นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา  
2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา  
สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ  
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ ฮว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางรตนพร หลวงเมือง

ด้วย นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880





ที่ อว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายเอกราช ทองรอง

ด้วย นางสาวพิชญ์สุตา สวัสดิ์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ อว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวัฒน์ วงศ์คำพันธ์

ด้วย นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิ์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ อว 0605.5(2)/ว02

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มกราคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางบุญฟ้า ลิ่มธำนา

ด้วย นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ ศธ 04183/จ ๕๕๗๔

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
อุบลราชธานี เขต 1 ถนนสุรศักดิ์  
อำเภอเมืองอุบลราชธานี 34000

๑๗ พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1


สิ่งที่ส่งมาด้วย QR code แบบสอบถามการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ  
ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลในหัวข้อวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

  
(นายถาวร สุณิรัตน์)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต ๑

กลุ่มอำนวยการ  
กลุ่มงานประสานงาน  
โทร. 086-4652532  
โทรสาร 0-4524-2320



ที่ อว 0605.5(2)/ว2607

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.สมประสงค์ ยมนา

ด้วย นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา  
2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา  
สรวีวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ  
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ อว 0605.5(2)/ว2607

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.สุรียัน พรหมจำปา

ด้วย นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0833867880



ที่ อว 0605.5(2)/ว2607

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการรอนงค์ ตำริห์

ด้วย นางสาวทิพย์สุตา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880





ที่ อว 0605.5(2)/ว2607

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวสุวิงญา มุลทา

ด้วย นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักษณา สรวีวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0833867880



### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216  
ที่ อว 0605.5(2)/ว2607 วันที่ 18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนศิริรินทร์ สว่างบุญ

ด้วย นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิ์วงษ์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา  
2019 (COVID-19) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา  
ศรีวิวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ  
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

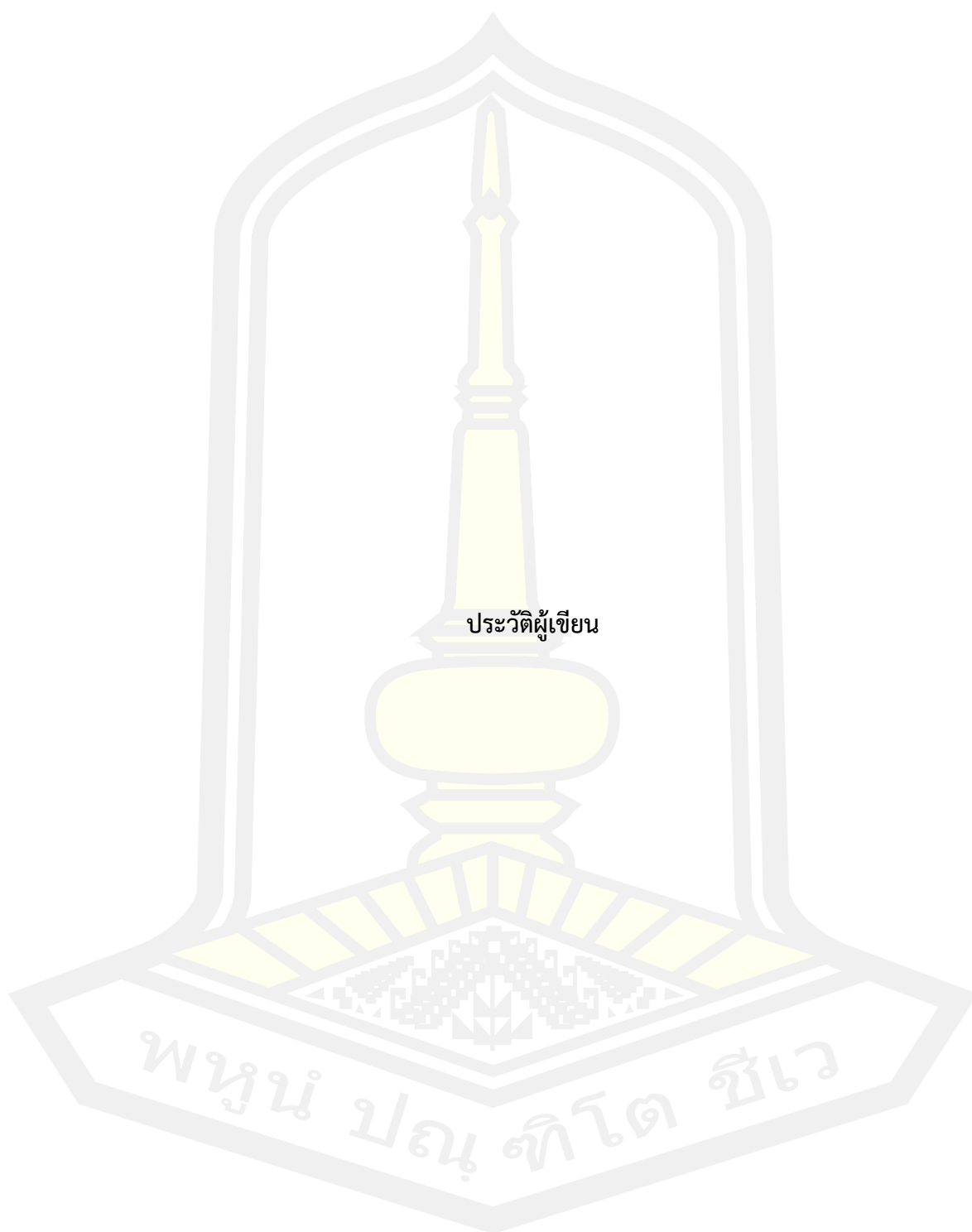
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

พหุ อนุ ทั โด ชีเว



ประวัตผู้เขียน

พหุณํ ปณฺ ทิโต ชีเว

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวทิพย์สุดา สวัสดิวงษ์
วันเกิด	วันที่ 20 เมษายน พ.ศ.2540
สถานที่เกิด	อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	7 หมู่ 8 บ้านจานเชียง ตำบลเชียงใน อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านแดงหม้อ 1 หมู่ 1 ตำบลแดงหม้อ อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 ประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนอุบลวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พ.ศ. 2557 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเชียงในพิทยาคาร อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ฑิต โตะ ชีเว