



การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

Developing Model for Academic Administration Management System : of the Middle Secondary School in Inspection Area 12

พงษ์ศักดิ์ ถวิลไพร¹ สิริ ถีอาสนา² และวราประภา อารีราษฎร์³

Pongsak Thawinprai¹ Siri Thee-asana² and Woraprapa Areera³

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม^{1,2} คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม³

Faculty of Education, Rajabhat MahaSarakhm University^{1,2} Faculty of Information Technology, Rajabhat MahaSarakhm University³

Corresponding author, E-mail: pongsakthawin@gmail.com¹, SRTTHSN@hotmail.com², dr.worapapha@rmu.ac.th³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา มี 2 ระยะ ระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาการบริหารงานวิชาการ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ให้สัมภาษณ์ 4 โรงเรียน 24 คน ผู้ให้ข้อมูลภาคสนาม 2 โรงเรียน 14 คน เครื่องมือ คือแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์เนื้อหา ทาร้อยละ ระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันรูปแบบ 9 คน ประเมินรูปแบบ 7 คน เครื่องมือ คือ แบบบันทึกการสัมภาษณ์ แบบยืนยันประสิทธิภาพ แบบประเมินคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดย หาค่าเฉลี่ย มัธยฐานฐานนิยม ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานวิชาการ โดยรวมมีปัญหา (55.08%) มากที่สุด คือ ด้านข้อมูลย้อนกลับ (75.00%) พบว่า ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ รองลงมา คือ ด้านผลผลิต (59.17%) พบว่า นักเรียนจบช้า ผลสัมฤทธิ์ต่ำสอบเรียนต่อได้น้อย ผลงานไม่ประจักษ์ชัดด้านกระบวนการแปรสภาพ (57.50%) พบว่า บริหารงานไม่เป็นระบบ รูปแบบไม่ชัดเจน ไม่เน้นติดตามประเมินผล ไม่วิเคราะห์ข้อมูล ขาดนวัตกรรมพัฒนางาน ไม่ต่อเนื่อง ด้านปัจจัยนำเข้า (55.21%) พบว่า ทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอ ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่า ขาดแหล่งเรียนรู้ คุณภาพผู้เรียน ต่างกันมาก และน้อยที่สุด คือ ด้านบริบท (53.57%) พบว่า ครูรายได้ไม่พอ ไม่อุทิศเวลาใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ ผู้ปกครองยากจน ไม่เอาใจใส่ผู้เรียน ผู้เรียนได้แบบอย่างที่ไม่ดี

แนวทางการบริหารส่วนใหญ่ใช้ การบริหารเชิงระบบและการมีส่วนร่วม ดำเนินงานภายใต้กรอบของหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการ มี 6 องค์ประกอบหลัก 31 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านบริบท 7 องค์ประกอบ ด้านปัจจัยนำเข้า 8 องค์ประกอบ ด้านกระบวนการแปรสภาพ 6 องค์ประกอบ ด้านผลผลิต 3 องค์ประกอบ ด้านผลลัพธ์ 3 องค์ประกอบ ด้านข้อมูลย้อนกลับ 4 องค์ประกอบ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า รูปแบบมีคุณภาพโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ; รูปแบบการบริหารงานวิชาการ; วิธีการเชิงระบบ; โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง



ABSTRACT

This research was divided into 2 stages as follows: The first stage was to explore the current conditions and problems in academic administration. The samples were 1) a group of important interviewees from 4 schools including 24 persons, 2) a group of important fieldwork interviewees from 2 schools including 14 persons. Researching tools were a questionnaire, a documentary analysis form, and an observation form. Then, analyzing data and finding percentage.

The second stage was to develop a model. The samples were 9 experts for confirming the model, and 7 experts evaluating the model. The researching tools were seminar records, quality evaluation forms, and efficiency confirmation forms. Analyzing the data by finding mean, median, and mode.

The researchers found that

1. The current conditions and problems in the academic administration, overall, there was 55.08 percent. The most problematic field was a data feedback, 75.00 in percentage, showed that the schools lacked feedbacking the data. Secondly, a product field, 59.71 percent, indicated many late-graduated students, low achievement scores, and the schools' achievements being unclear. Thirdly, a transformation process, 57.50 percent showed not only the disorder and blur of managing patterns, but also lack of analysis, evaluation, innovation, follow-up, and continuous development of the system. Fourthly, 55.21 percent, an input factor pointed that each school had inadequate fund, lack of learning resources causing quality differences of the students. Lastly, a context. 53.57 percent indicated that teachers had low income, did not devote their time working, denied adapting technology in teaching. Moreover, the students' poor parents did not look after their children making students surrounded by bad environment.

Main general principles used were the systemic management and all department participation running under a frame of The Basic Education Core Curriculum.

2. The models of managing an academic administration had 6 main factors, and 31 minor factors including 1) 7 factors of the context part, 2) 8 factors of the input factor, 3) 6 factors of the transformation process, 4) 3 factors of the products, 5) 3 factors of the results, and 6) 4 factors of the feedback data. As a result, the experts all agreed that the model had the excellent overall image.

Keywords: a Developing model, a Model of Managing the Academic Administration, Systematic Methods, Medium-size Secondary Schools



บทนำ

รัฐบาลไทยตระหนักและเห็นความสำคัญของการศึกษาเป็น อย่างดี จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาไว้ใน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ข้อ 2.2.3 การเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้าง ศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัยโดยการพัฒนาค้นในทุกมิติ และให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง และมีจุดเน้นการพัฒนาคน ที่ สำคัญประการหนึ่ง คือ การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็น เลิศในทุกระดับและยกระดับการเรียนรู้โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กปรับ ระบบการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพครูทั้งระบบ รวมทั้งการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในสาขาวิชา ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและพัฒนาระบบทวิภาคีหรือสหกิจ ศึกษาให้เอื้อต่อการเตรียมคนที่มีทักษะให้พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งสื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) การขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษานั้นสถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลัก ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ จัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับ การพัฒนาให้มีความพร้อมทั้งวุฒิภาวะอารมณ์สังคมสติปัญญาและ ร่างกายรวมถึงมีความสามารถในการคิดเป็นทำเป็นแก้ปัญหาได้และ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (สัวิวรรณ ทรรพสุ และโสภณ ศิริทองการ, 2555) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาสามารถจัดระบบการศึกษาให้ บรรลุผลได้นั้น ก็คือกระบวนการในการบริหารและจัดการการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะแปลงนโยบายของรัฐสู่การปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพ (วิมล เดชะ, 2559) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 5 ส่วนที่ 1 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ระบบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงโดยงาน วิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดเป็นหัวใจของการจัด การศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็น

จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและ ความสามารถของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารต้องใช้ความพยายาม และความสามารถอย่างมากในการทำให้คณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีความรู้ความเข้าใจให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานตั้งแต่การวางแผนการประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารงานวิชาการบรรลุผล ตามเป้าหมายที่วางไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) อนึ่งงานวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ได้ชี้ให้เห็นถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หากสถานศึกษาซึ่งเป็น องค์กรหลักในการจัดการดำเนินงานด้านวิชาการมีจุดอ่อนหรือ ข้อบกพร่อง จะเป็นสาเหตุให้ประสิทธิภาพ ของงานวิชาการด้อยลง และส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของงานวิชาการให้ต่ำลงไปด้วย หรืออาจ เรียกว่าผลลัพธ์คือการศึกษาด้อยคุณภาพหรือการศึกษาไม่ได้ มาตรฐานดังนั้นผู้บริหารหรือสถานศึกษาควรมีกุญแจในด้านการบริหาร งานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการที่มี ความน่าเชื่อถือ

สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 ในปัจจุบันพบว่ารูปแบบการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจนและไม่เหมาะสม กับบริบทของโรงเรียนขนาดกลาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยอาศัยแนวคิดหลักการ ของวิธีการเชิงระบบมาใช้ในการกำหนดองค์ประกอบของการบริหาร งานวิชาการ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเห็นว่าโรงเรียนเป็นองค์กรใหญ่ที่มี ลักษณะสังคมเป็นระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อยหลาย ๆ ระบบ ที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันการดำเนินการบริหาร การศึกษาในระบบโรงเรียนจึงควรศึกษาในลักษณะที่เป็นส่วนรวม ทั้งหมดโดยการศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ส่วนที่เป็นองค์ประกอบ ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลสัมฤทธิ์ทาง การศึกษาทฤษฎี เชิงระบบจึงน่าจะเป็นแนวทางในการบริหารเพื่อให้งานวิชาการของ โรงเรียนดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ เป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของอนงค์ พิษสิทธิ์ (2553) ที่ทำ การวิจัย เรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียน ศึกษาสงเคราะห์ แล้วพบว่ากระบวนการบริหารที่มุ่งประสิทธิผล



ที่ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ซึ่งมีกระบวนการป้อนกลับในระบบด้วยไปใช้ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์นั้น สามารถนำไปใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จ งานวิจัยของสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วพบว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็นการบริหารเชิงระบบและการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต โดยรูปแบบมีประโยชน์มาก มีความสอดคล้องและความเป็นไปได้ส่วนความเหมาะสมจำเป็นต้องพิจารณาจากขนาดของโรงเรียน ความเป็นอัตลักษณ์ในการบริหารที่ชัดเจน และงานวิจัยของสำเร็จ อาจระจันทร์ (2556) พบว่า เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า รูปแบบการบริหารเชิงระบบที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ มากที่สุดทุกประเด็น และสามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและมีประสิทธิภาพเพียงพอที่พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไปใช้แก้ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางให้มีประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ในโอกาสต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12

ขอบเขตการวิจัย

1. ด้านพื้นที่วิจัย

1.1 พื้นที่ที่ใช้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ผู้วิจัยเลือกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ที่ตั้งอยู่ในเขตตรวจราชการที่ 12 มาใช้ในการศึกษา จังหวัดละ 1 โรงเรียน รวม 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนศรีสมเด็จพิทยพัฒนาวิทยา อำเภอศรีสมเด็จ จังหวัดร้อยเอ็ด โรงเรียนโนนศิลาวิทยาคมอำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช อำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม และโรงเรียนท่าคันโทวิทยาคาร อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์

1.2 พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาภาคสนาม เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์และได้รับการยอมรับในวงกว้างว่าเป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน 2 (สมาน สุนทร) อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น และโรงเรียนเชียงใหม่ประชานุสรณ์ อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด

2. ด้านวิธีการศึกษา

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) และการสังเกตภาคสนาม (Field Study) เพื่อกำหนดองค์ประกอบและแนวทางในการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

2.2 การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบและแนวทางการดำเนินงานที่สังเคราะห์ได้มาทำการร่างรูปแบบและนำไปหาคุณภาพของรูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurs) และการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ



3. ด้านกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหา และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการและผลสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selected) จาก 4 โรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน รวมทั้งสิ้น 24 คน 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาภาคสนาม (Field Study) ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selected) จำนวน 2 โรงเรียนโรงเรียนละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน

3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ซึ่งได้มาโดยกำหนดคุณสมบัติแล้วทำการคัดเลือกให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการประกอบด้วย

1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 จำนวน 9 คน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 จำนวน 7 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 1 นี้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary

Research) เพื่อให้ได้องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการอ่านและตีความวิเคราะห์เนื้อหา สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางเขตตรวจราชการที่ 12

การวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview) โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ที่ผู้วิจัยคัดเลือกไว้แบบเจาะจง (Purposive Selection) โรงเรียนละ 6 คน รวม 24 คน จาก 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนศรีสมเด็จพิทยพัฒนาวิทยา โรงเรียนโนนศิลาวิทยาคมโรงเรียนท่าคันโทวิทยาคาร และโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช โดยสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้างานวิชาการของแต่ละโรงเรียนเป็นรายบุคคล (Individual Interview) และสัมภาษณ์ครูผู้สอนทั้ง 3 คน ของแต่ละโรงเรียนเป็นกลุ่มเล็ก (Group Interview) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหาและองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12

3. ศึกษาภาคสนาม

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยภาคสนาม (Field Study) เพื่อตรวจสอบและศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 ที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)² โรงเรียนได้แก่ โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน 2 (สมาน สุเมโธ) และโรงเรียนเชียงใหม่ประชานุสรณ์ โดยใช้การศึกษาเอกสารหลักฐานจากการทำงานจริงของโรงเรียน การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participation Observation) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาโรงเรียนละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน

4. การสังเคราะห์องค์ประกอบ เชิงระบบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12



โดยนำข้อสรุปที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 - 3 มาสังเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้ได้องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 และตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation)

เครื่องมือการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสารเป็นแบบบันทึกที่ประกอบไปด้วยประเด็นหลักสำหรับเป็นแนวทางในการวิเคราะห์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางเขตตรวจราชการที่ 12 ได้แก่ แบบสัมภาษณ์สภาพปัจจุบันปัญหาและองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Interview)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาภาคสนาม ประกอบด้วย 1) แบบวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ เป็นแบบบันทึกที่มีประเด็นหลักในการวิเคราะห์ 2) แบบสังเกตการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ เป็นแบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม 3) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีประเด็นคำถามปลายเปิดสำหรับเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบความคิดและเค้าโครงที่กำหนดไว้ บันทึกข้อสรุปที่ได้ลงในแบบวิเคราะห์เอกสาร
2. นำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นพื้นที่เป้าหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. นัดหมายวัน เวลาที่จะสัมภาษณ์และลงพื้นที่ภาคสนาม
4. ลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง เขตตรวจราชการที่ 12 ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายตามวันและเวลาที่นัดหมายไว้
5. นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาแล้วสร้างข้อสรุป
6. ลงพื้นที่ภาคสนามโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ตามวันและเวลาที่นัดหมายไว้ แล้วดำเนินการศึกษาเอกสาร สังเกต และสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
7. นำผลการศึกษาภาคสนามมาวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในที่นี้เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสังเกตและการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างข้อสรุป แล้วนำเสนอในรูปแบบพรรณนาความ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ในที่นี้เป็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการและผลสำเร็จของการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่และคำนวณหาค่าร้อยละ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในระยะที่ 2 นี้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 โดยนำองค์ความรู้ที่ได้ในระยะที่ 1 มาสังเคราะห์และพัฒนาให้เป็น (ร่าง) รูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12



2. ตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารงานวิชาการ
เชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12
โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9
คนเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและยืนยันประสิทธิภาพ
ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

3. ประเมินและปรับปรุงคุณภาพของรูปแบบการบริหาร
งานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขต
ตรวจราชการที่ 12 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยในระยะนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพและ
เชิงปริมาณ ซึ่งมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. แบบบันทึกผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของผู้ทรงคุณวุฒิ
เป็นแบบบันทึกความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามประเด็นของการ
วิพากษ์รูปแบบ

2. แบบสอบถามเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของรูปแบบ เป็น
แบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งเกี่ยวกับความเหมาะสม
(Propriety) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเป็นไปได้ (Feasibility)
ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) ของสาระสำคัญ องค์ประกอบ
และแนวทางในการดำเนินงานด้านบริบท ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ
ด้านผลผลิต และด้านข้อมูลย้อนกลับของรูปแบบที่สร้างขึ้น

3. แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบเป็นแบบประเมิน
ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด
มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ซึ่งเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์
(Utility) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเหมาะสม (Propriety)
ความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy) ของสาระสำคัญและรูปแบบ
โดยรวม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการบริหารงานวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

1.1 ประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวางแผนกำหนดวัน เวลาและ
สถานที่จัดสัมมนา

1.2 ขอหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสัมมนาเพื่อ
ตรวจสอบและยืนยันรูปแบบ จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม

1.3 นำหนังสือเชิญและเอกสารประกอบการสัมมนาส่ง
ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

1.4 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในวันที่ 29 มีนาคม
2561 ณ อาคารวิริยะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เวลา
13.00 – 16.00 น.

1.5 นำเสนอร่างรูปแบบต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิพากษ์
ความถูกต้องเหมาะสม ของรูปแบบ และยืนยันประสิทธิภาพของ
รูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาด
กลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

1.6 บันทึกเสียงการสัมมนาลงในเครื่องบันทึกเสียง
พร้อมทั้งจัดบันทึกข้อมูลสำคัญลงในแบบบันทึกการสัมมนา โดย
ผู้วิจัยขออนุญาตไว้ก่อนล่วงหน้า

1.7 นำผลการสัมมนาวิเคราะห์และสร้างข้อสรุป

2. การประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
มัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

2.1 ประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์

2.2 ขอหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินคุณภาพของ
รูปแบบจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.3 นำหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งรูปแบบ
และแบบประเมินคุณภาพของรูปแบบส่งผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง



2.4 นำผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์หาคุณภาพของรูปแบบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในระบายนี มีดังนี้

1. วิเคราะห์ผลการวิพากษ์ความถูกต้องเหมาะสมของรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 จากการถอดเทปบันทึกเสียงการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาความ

2. การวิเคราะห์ผลการยืนยันประสิทธิภาพของรูปแบบและการประเมินคุณภาพของรูปแบบโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางเขตตรวจราชการที่ 12 ในภาพรวมมีปัญหา (ร้อยละ 55.08) โดยด้านที่มีปัญหามากที่สุด คือ ด้านข้อมูลย้อนกลับ (ร้อยละ 75.00) ซึ่งพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขาดการให้ข้อมูลย้อนกลับในทุกระยะ ทำให้การดำเนินงานไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเท่าที่ควรรองลงมา คือ ด้านผลผลิต (ร้อยละ 59.17) ซึ่งพบว่า นักเรียนจบการศึกษาช้าหรือไม่จบการศึกษา มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ต่ำผลสำเร็จของโรงเรียนไม่เป็นที่ประจักษ์ชัด นักเรียนสอบเข้าเรียนต่อในสถาบันที่มีชื่อเสียงได้น้อย โรงเรียนไม่ค่อยได้รับความนิยมาจากผู้ปกครองถัดมา คือ ด้านกระบวนการแปรสภาพ (ร้อยละ 57.50) ซึ่งพบว่า โรงเรียนมีการบริหารจัดการงานวิชาการไม่เป็นระบบ รูปแบบการบริหารไม่ชัดเจน ขาดการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลการปรับปรุงพัฒนางานวิชาการไม่ต่อเนื่อง ขาดนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ ครูใช้วิธีการและระบบการทำงานแบบเดิมซ้ำๆ นำเข้า (ร้อยละ 55.21) ซึ่งพบว่า โรงเรียนมีทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอ ใช้งบประมาณไม่คุ้มค่า ขาดแหล่งเรียนรู้ภายใน

โรงเรียน คุณภาพของผู้เรียนก่อนเข้าศึกษาต่อมีความแตกต่างระหว่างบุคคลมาก นักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในชนบทห่างไกล และด้านที่มีปัญหาน้อยที่สุด คือ ด้านบริบท (ร้อยละ 53.57) ซึ่งพบว่า ครูมีรายได้ไม่เพียงพอ ไม่อุทิศเวลาทำงานใช้เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ น้อย ผู้ปกครองยากจน และไม่ดูแลเอาใจใส่ นักเรียนนักเรียนได้รับแบบอย่างไม่ดีจากสังคมแวดล้อม และงบประมาณไม่เพียงพอส่วนแนวทางการบริหารที่โรงเรียนควรนำมาใช้ คือ การบริหารงานเชิงระบบและอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย โดยดำเนินงานภายใต้กรอบของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีโครงสร้างของการบริหารงานวิชาการตามหลักการของวิธีการเชิงระบบมีส่วนประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ 1) ความหมายของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) โครงสร้างของรูปแบบ 4) องค์ประกอบของรูปแบบ และ 5) แนวทางการดำเนินงานโดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบหลัก 31 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านบริบท (Context) มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคมสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบายการจัดการศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ 2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs) มี 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การกำหนด กฎ ระเบียบ และนโยบายของโรงเรียนการกำหนดกลยุทธ์โรงเรียนสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของครูคุณลักษณะของครูและบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อผู้เรียน และคุณภาพของผู้เรียนก่อนเข้าศึกษาต่อ ในโรงเรียน 3) ด้านกระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ระบบย่อยด้านภารกิจ ระบบย่อย ด้านแผนงานและโครงสร้าง ระบบย่อยด้านจิตสังคม (Psycho Social) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ และระบบย่อยด้านการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล 4) ด้านผลผลิต (Output) มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ คุณภาพผู้เรียนคุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน 5) ด้านผลลัพธ์ (Outcome) มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน



ผลลัพธ์ที่เกิดกับครู และผลลัพธ์ที่เกิดกับโรงเรียน และ 6) ด้านข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ข้อมูลย้อนกลับจากผู้เรียน ข้อมูลย้อนกลับจากครู ข้อมูลย้อนกลับจากผู้บริหาร ข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปกครอง และชุมชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีคุณภาพของสาระสำคัญของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด และมีคุณภาพขององค์ประกอบของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาสรุปผลและอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เห็นว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 นั้นมีปัญหาในทุก ๆ ด้าน โดยด้านที่มีปัญหามากที่สุด คือ ด้านข้อมูลย้อนกลับ รองลงมา คือ ด้านผลผลิต ด้านกระบวนการแปรสภาพด้านปัจจัยนำเข้า และด้านบริบทตามลำดับซึ่งสาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานวิชาการที่เป็นระบบ และมีรูปแบบของการบริหารงานไม่ชัดเจน ผู้บริหารไม่วิเคราะห์สภาพงานวิชาการ ขาดการนิเทศติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องจริงจัง ไม่มีการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบจุดเด่น จุดด้อยและจุดที่ควรปรับปรุง ส่งผลให้การพัฒนางานวิชาการขาดความต่อเนื่อง ครูและบุคลากรไม่มีการคิดค้นนวัตกรรมหรือรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพการทำงานประกอบกับทรัพยากรเทคโนโลยีงบประมาณและสิ่งแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน จึงทำให้การดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้คุณภาพของผู้เรียนต่ำ

สำหรับแนวทางการบริหารที่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ควรนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารงานเชิงระบบ และอาศัยการมีส่วนร่วม จากทุกฝ่ายเป็นหลัก โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และบริบทของโรงเรียน ภายใต้กรอบของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเหตุผลที่ควรมีการนำการบริหารเชิงระบบมาเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น อาจเนื่องมาจากโรงเรียนถือเป็นระบบสังคมหนึ่ง

ทุนระบบจึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เพราะจะทำให้ผู้บริหารมองปัญหาในภาพรวม และนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบทำให้สามารถดำเนินงาน และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในเวลาเดียวกันโดยผู้บริหารสามารถวางแผนและแผนการดำเนินงานไว้ได้ล่วงหน้า มีการกำหนดความต้องการ คำถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น ทหาทางแก้ไข และกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น และยังทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับแนวคิดของ Kaufman (1972), Lessinger (1970), ชาญชัย อาจิมสาร, (2541) พนม วิทยานุรักษ์ (2545) และงานวิจัยของ อนงค์ พิษสิทธิ์ (2553) สุกัทร พันธุ์พัฒนกุล (2554) สำเร็จ อาจระชนันท์ (2556)

2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในเขตตรวจราชการที่ 12 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มี 6 องค์ประกอบหลัก 31 องค์ประกอบย่อย ซึ่งมีประเด็นอภิปรายองค์ประกอบหลักแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบหลักด้านบริบท (Context) มี 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านนโยบายการจัดการศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสาเหตุที่องค์ประกอบด้านนี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการอาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อม หรือสภาพบรรยากาศขององค์กรทั้งภายในและภายนอก สามารถชักนำให้ระบบการบริหารงานดำเนินไปได้ด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ โดยคุณลักษณะทางสิ่งแวดล้อมภายนอก จะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร และมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับแนวคิดของ Schoderbek et.al. (1990) Lunenburg et.al. (1912) และงานวิจัยของ ญาณิศา บุญจิตร (2552) สมจิตร พึ่งพรพร (2552) และมณูญ พันธุ์หล่อ (2553)

2.2 องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs) มี 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การกำหนด กฎ ระเบียบ และนโยบายของโรงเรียน การกำหนดกลยุทธ์โรงเรียน สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน



คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานของครู คุณลักษณะของครูและบุคลากร ที่ส่งผลต่อผู้เรียน และคุณภาพของผู้เรียนก่อนเข้าศึกษาต่อในโรงเรียน ซึ่งเหตุผลที่องค์กรประกอบด้านนี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ อาจเนื่องมาจาก กฎ ระเบียบ และนโยบายเป็นเครื่องบังคับทิศทางการดำเนินงานกลยุทธ์เป็นการวางแผนการปฏิบัติงาน ถ้าหากโรงเรียนวางแผนการทำงานดี ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ส่วนสภาพแวดล้อม เงินงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และสื่อการสอน เป็นเครื่องมือที่จะช่วยเอื้ออำนวยให้การจัดการเรียนการสอนและการทำภาระงานต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จดังเป้าหมายที่วางไว้ได้

ขณะเดียวกันคุณลักษณะของผู้บริหารครูและบุคลากร ตลอดจนคุณภาพของผู้เรียนก่อนเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนนั้น ก็เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผู้เรียนและการดำเนินงานวิชาการเช่นกันทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรที่มีหน้าที่บริหารจัดการโรงเรียนให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า ส่วนครูเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอน และประสิทธิภาพให้กับผู้เรียนโดยตรงและผู้เรียนซึ่งเป็นผู้รับความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดให้ก็ต้องมีความรู้พื้นฐานเพียงพอ จึงจะทำให้สามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยของ Ashworth and Harvey (1994)

23 องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) มี 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ระบบย่อยด้านภารกิจ ระบบย่อยด้านแผนงานและโครงสร้าง ระบบย่อยด้านจิตสังคม (Psycho Social) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ และระบบย่อยด้านการนิเทศ ติดตามประเมินผล ซึ่งสาเหตุที่องค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานวิชาการทั้ง 6 ระบบ มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางนั้น อาจเนื่องมาจาก

1. ระบบย่อยด้านภารกิจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยบ่งบอกถึงกรอบของภาระงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนต้องปฏิบัติในการบริหารและจัดการศึกษาด้านวิชาการหากโรงเรียนปฏิบัติทุกภารกิจได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ จะส่งผลให้งานวิชาการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในที่นี้มีภารกิจสำคัญทั้งสิ้น 10 ประการซึ่งครอบคลุมภาระงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางทุกด้าน และสอดคล้องกับขอบข่ายและ

ภารกิจงานบริหารวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาและงานวิจัยของ รวี จันทะนาม (2557)

2.4 ระบบย่อยด้านแผนงานและโครงสร้างเป็นการวางแผน และกำหนดโครงสร้างงานวิชาการกำหนดบทบาทหน้าที่มอบหมายงาน และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาการ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานวิชาการมีเป้าหมาย และทิศทางในการทำงานครอบคลุมภารกิจ ที่ต้องปฏิบัติมีผู้รับผิดชอบมีกรอบเวลา และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน แน่นนอนอันจะส่งผลให้การดำเนินงาน ด้านวิชาการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2541) และ Owens (1998)

2.5 ระบบย่อยด้านจิตสังคม (Psycho Social) เป็นลักษณะของจิตใจครู และผู้บริหารที่มีผลต่อความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมในการดำเนินงานด้านวิชาการโดยจิตสังคมของครูจะช่วยให้ครูมีความมุ่งมั่นพยายาม ดูแลอบรมสั่งสอนศิษย์ด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความภูมิใจและมีความสุขในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001) Edmonds (1979) และศิศา แหมมณี (2542) ส่วนจิตสังคมของผู้บริหาร จะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจในงาน สามารถดำเนินงานได้เต็มตามศักยภาพ ส่งผลให้งานวิชาการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Purkey and Smith (1983) Sergiovanni (1984) ญักฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2545) และรุ่ง แก้วแดง (2541)

2.6 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีเป็นการระดมทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและสรรพความรู้ต่าง ๆ ที่มีประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงานวิชาการให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานด้านวิชาการทั้งในการบริหารจัดการทั่วไปและกระบวนการเรียนการสอนสอดคล้องกับองค์ประกอบเชิงระบบตามทฤษฎีระบบสังคมของ Owens (1998) แนวคิดของ วิภา ทองหงษ์ (2554) และงานวิจัยของ Barnett (2010) และ Barbara (1998)

2.7 ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการประกอบด้วย การวางแผนการจัดการ และการควบคุม ซึ่งการวางแผนการจัดการจะ



ช่วยในการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการและแนวปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ส่วนการควบคุมจะทำหน้าที่เป็นตัวที่ช่วยขี้ออกปัญหา เป็นเครื่องมือในการวัดและการตรวจสอบ ทำให้ทราบปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงสถานการณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหาร ของ Fayol (1949)

2.8 ระบบย่อยด้านการนิเทศ ติดตามประเมินผลเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจสอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman et.al. (1981) Murangi (1996) และวิภา ทองหงษ์ (2554)

3. องค์ประกอบหลักด้านผลผลิต (Output) มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพโรงเรียน ซึ่งเหตุผลที่องค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน เหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ อาจเนื่องมาจากคุณภาพหรือความสำเร็จของผู้เรียน ครู และโรงเรียน ล้วนเป็นผลมาจากกระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เรียนนับเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา โดยการจัดการศึกษานั้น มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของความเป็นมนุษย์เพื่อให้ได้พลเมืองที่มีคุณภาพ และเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศ ส่วนครูเป็นผู้จัดการกระบวนการเรียนรู้ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และฝึกประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับผู้เรียน จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสูงขึ้นและเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาสำหรับคุณภาพของโรงเรียนนั้น เป็นผลมาจากการจัดการศึกษาที่มีการทำงานเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการวางแผน และดำเนินงานตามแผน เพื่อให้ผู้เรียน ซึ่งเป็นผลผลิตเกิดการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และจิตใจ มีคุณธรรม จริยธรรม บรรลุตามจุดหมายที่กำหนด อีกทั้งเป็นที่ยอมรับของประชาชนและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens (1998) และ Lunenburg and Ornstein (2001)

4. องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ (Outcome) มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน ผลลัพธ์ที่เกิดกับครูและผลลัพธ์ที่เกิดกับโรงเรียนทั้งนี้เนื่องจาก ผลลัพธ์เป็นคุณค่าหรือคุณลักษณะที่คาดหวัง

ให้เกิดขึ้นทั้งต่อผู้เรียน ครู และโรงเรียน โดยผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเป็นความคาดหวังถึงพฤติกรรมที่เป็นรูปธรรมของผู้เรียนที่เป็นผลสำเร็จซึ่งแสดงออกถึงความรู้และความเข้าใจที่เกิดจากคุณภาพของผู้เรียน ได้แก่ ผลการทดสอบระดับชาติ จำนวนผู้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และรางวัลที่ผู้เรียนได้รับ ส่วนผลลัพธ์ด้านครู เป็นผลสำเร็จที่แสดงออกถึงความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และทักษะทางวิชาชีพของครู ที่เกิดจากคุณภาพของครู ได้แก่ ตำแหน่งทางวิชาการ รางวัลที่ครูได้รับ และการได้รับการยอมรับจากชุมชน และผลลัพธ์ด้านโรงเรียน เป็นผลสำเร็จเป็นความคาดหวังที่เกิดจากคุณภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากชุมชนและรางวัลที่โรงเรียนได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุดม ชูสิวรรณ (2559)

5. องค์ประกอบหลักด้านข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ข้อมูลย้อนกลับจากผู้เรียน ข้อมูลย้อนกลับจากครู ข้อมูลย้อนกลับจากผู้บริหาร ข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปกครอง และชุมชนซึ่งการให้ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้มีการปรับปรุงพฤติกรรมและปรับกระบวนการดำเนินงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะจะทำให้รู้ข้อดี ข้อผิดพลาด และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข ส่งผลให้การพัฒนางานวิชาการมีความต่อเนื่อง โดยข้อมูลย้อนกลับจากผู้เรียนครูและผู้บริหารเป็นข้อมูลย้อนกลับภายในส่วนข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปกครองและชุมชน เป็นข้อมูลย้อนกลับภายนอกซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001)

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างของการบริหารงานวิชาการเป็นไปตามหลักการของวิธีการเชิงระบบ มีส่วนประกอบสำคัญถึง 5 ส่วน คือ 1) ความหมายของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) โครงสร้างของรูปแบบ 4) องค์ประกอบของรูปแบบ และ 5) แนวทางการดำเนินงานและรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบสำคัญถึง 6 องค์ประกอบหลัก 31 องค์ประกอบย่อย ดังนั้นเพื่อให้การนำรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้ควรปฏิบัติดังนี้

1.1 ในการนำรูปแบบไปใช้ควรมีการศึกษาทำความเข้าใจวิธีการเชิงระบบให้เข้าใจ



1.2 ก่อนนำรูปแบบไปใช้ควรจัดทำคู่มือประกอบการใช้รูปแบบเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นเพื่อให้รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมีการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษากำหนดรูปแบบการบริหารเชิงระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดอื่น ๆ ต่อไป

2.2 ควรมีการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานการณ์จริงกับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในเขตตรวจราชการที่ 12

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและทำการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนของการวิจัยจากรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ถิรธนา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ อารีราษฎร์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่าน ที่ประสาทวิชาให้ความรู้จนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- ชาญณรงค์ อร่ามรุณ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(4), 45-54.
- ชาญชัย อาจินสมการ. (2541). การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์.
- ญาณิศา บุญจิตร์. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทิศนา แหมมณี. (2542). การจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. วารสารวิชาการ, 2(5), 2-30.
- นิตยา แสนสุข. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- พนม วิทยานุกรณ์. (2545). การศึกษากระบวนการบริหารเชิงระบบโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานกับโรงเรียนเอกชนที่ยังไม่ได้รับรองมาตรฐานในเขตการศึกษา 12 ปีการศึกษา 2554. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มณูญพันธ์หล่อ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน กลุ่มที่ 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- รวี จันทะนาม. (2557). รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนขนาดกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: มติชน.
- วิภา ทองหง่า. (2554). รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิมล เดชะ. (2559). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีประจำตำบล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). สงขลา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สจิวรรณ ทรรพสุ และไสว ศิริทองถาวร. (2555). การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการจัดการคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.



- สมจิตร พึ่งพรพร. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541 ก). **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง บริหารศาสตร์ เล่ม 3**. กรุงเทพฯ: คัมปายอิมเมจจิง จำกัด.
- สำเร็จ อาจะชนันท์. (2556). **การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ท.
- สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2554). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อนงค์ พิเชษฐ. (2553). **การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุดมฐิติวรรณ. (2559). **รูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Kaufman, R.A. (1972). **Educational System Planning**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Lessinger, L.M. (1970). **Every Kid a Winner :Accountability in Education**. Palo Alto, Calif.: Science Research Associates College Division.
- Ashworth, A. and Harvey, R.C. (1994). **Assessing Quality in Future and Higher Education**. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Owens, R.G. (1998). **Organizational Behavior in Education**. 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). **Educational Administration Theory, Research, and practice**. 6th ed. New York: McGraw - Hill Inc.
- Purkey, S.C., and Smith, M.S. (1983). "Effective Schools : A Review." **Elementary School Journal**. 83, 427 - 452.
- Sergiovanni, T.J. (1984). "Leadership and Excellence in Schooling," **Educational Leadership**, 41(5), 4 - 13.
- Barnett, R. (2010). **The Ideal of Academic Administration 2006**. (online) Available : <http://interscience.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9752.1993.tb00654.x/abstract>, July 1.
- Babara, T. (1998). "The Mediating Effect of Participation and Process Outcomes on Evaluation Use in British Columbia School Accreditation" **Dissertation Abstract International**. 59(5Z) : 1425 - A.
- Edmonds, R.R. (1979) "Effective schools for the Urban poor," **Educational Leadership**.
- Fayol, H. (1949). **General and Industrial Administration**. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Glickman, C.D. (1981). **Developmental Supervision : Alternative Practive for Helping Teachers Improve Instruction**. Washington D.C.: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Murangi, K.V. (1996). "Instructional Supervision in Namibia : A study of High school teacher and supervisor perceptions (Africa)" **Disseartation Abstracts International**. 53(12), 242 - 248.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A. C. (2012). **Educational administration**. 6th ed. Wadsworth, Cengage Learning.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A. C. (2001). **Educational Administration: Concept and practices**. 3rd ed. Belmont, California: Wadsworth/Thomson Learning.

