

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26\*

THE DEVELOPMENT OF ACADEMIC STRATEGIES ADMINISTRATION IN  
SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE 26

ภavnันท์ชัย สวัสดิ์สละ

Phavanunchai Sawadsala

พีระศักดิ์ วรฉัตร

Peerasak Worrachat

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Maharakham University, Thailand

E-mail: 61010586036@msu.ac.th

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 26 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ดำเนินการวิจัยในรูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed  
Methods Research) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียน  
และครูวิชาการ โรงเรียนละ 3 คน จำนวนรวม 105 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่  
ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจสอบ แบบประเมิน  
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ  
ค่าเฉลี่ย และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารงาน  
วิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สภาพปัจจุบัน  
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพที่  
พึงประสงค์การบริหารวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และมีค่าดัชนี  
ความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ 0.68 2) ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า กลยุทธ์  
การบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน 32 กลยุทธ์ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับ  
มากที่สุด ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5 กลยุทธ์ด้านการนิเทศ

\* Received 1 May 2020; Revised 25 May 2020; Accepted 27 June 2020

การศึกษา 6 กลยุทธ์ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 5 กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน และ 7 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** การพัฒนากลยุทธ์, การบริหารงานวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, วงจรคุณภาพเต็มมิ่ง, การบริหารสถานศึกษา

## Abstract

The purposes of this research were 1) to investigate the current state and desired state of academic strategies in schools under the secondary educational service area office 26, 2) to develop academic strategies for schools under the secondary educational service area office 26. The data were collected from 3 people each school, including director, administrators and academic teachers, 105 people in total chosen by purposive sampling method. The research instruments were questionnaires, semi-structured interview form, consideration form of drafting suitability, consideration form of suitability and possibility of the strategies. The statistics used in this study were the percentage, the mean and Priority Need Index (PNI). The results were following; 1) The current state of academic administration in school under the secondary educational service area office 26 was in the medium level and the desired state was generally in the high level. The Priority Need index totally was at 0.68. 2) The development of academic strategies in schools under the secondary educational service area office 26. The results were found the suitability was the highest level and possibility was in the highest level. The developed strategies consisted of overall 6 parts and 32 strategies in total. 1) 5 strategies for learning process development, 6 strategies for the assessment and evaluation, 5 strategies for researching to improve the quality of education, 4 strategies for internal quality assurance system development and 7 strategies for the curriculum development.

**Keywords:** The Development of Strategies, Academic Administration, School Administrators, Demming Cycle, School Administration.



## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2553 หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 10 การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะ การเตรียมพร้อมกับสถานการณ์และบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก แนวคิดที่ได้รับความสนใจ จากภาครัฐและเอกชนทั่วโลก คือ ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Skills) กรอบ แนวคิดนี้ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความรู้และทักษะ ส่วนที่เป็นความรู้มาจากการผสมผสาน เนื้อหาสาระการเรียนการสอนภายในโรงเรียนกับแนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 ด้วยเหตุนี้การจัดการ การศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองกับทิศทางการพัฒนาคน โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 และการเป็นพลโลก เพื่อให้ได้ทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การพัฒนาคนให้มีความสามารถพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับ การได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน การให้การศึกษาแก่ เด็กหรือ เยาวชนในชาติให้มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้ง มีคุณธรรม มีทักษะความรู้ในการประกอบอาชีพ เป็นพลเมืองที่ดี และสังคมยอมรับนั้น จะช่วยพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ตลอดจนทั้งด้าน สังคมและวัฒนธรรม นอกจากนี้การศึกษายังช่วยคนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ การจัดการ การศึกษาที่ครอบคลุมประเด็นหลัก อันเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การพัฒนาประเทศและ สังคมก็ย่อมทำได้สะดวก รวดเร็ว ได้ผลที่แน่นอน รวดเร็ว และก้าวไปอย่างยั่งยืน ส่งผลให้คนใน ชาติมีจิตสำนึก ทักษะ ความคิด ทศนคติ และพฤติกรรมที่เหมาะสม รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ของสังคมในศตวรรษที่ 21 อันส่งผลให้สังคมและประเทศเกิดความมั่นคง (สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

การบริหารงานวิชาการนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วน หนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารด้าน อื่น ๆ นั้นแม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการ ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจะต้อง สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร กิจกรรม การบริหารงานวิชาการ จะเปลี่ยนแปลงไปตามสาระสำคัญของหลักสูตรและนโยบาย การบริหารงานของหน่วยงานระดับกรม เช่น การเร่งรัดในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การนิเทศและการประเมินคุณภาพภายในตลอดจนเปิดโอกาสให้

ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น (กาญจน์ เรืองมนตรี และธรรณ นามวรรณ, 2557) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักสำคัญที่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546) สอดคล้องกับผลการศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางวิชาการและสภาพบรรยากาศในแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านวิชาการและบรรยากาศขององค์กร พบว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (Jonathan, B. R., 2010)

การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาองค์การที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อจัดการ ที่จะสนับสนุนองค์การให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร โดยอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน (เพชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560) ซึ่งการ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก จะพบว่า ปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และอุปสรรคต่อองค์กรได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในแก้แก้ไขปัญหาร่วมกัน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และยกระดับผลการปฏิบัติขึ้นมา ใช้ประโยชน์จากโอกาสต่าง ๆ และใช้จุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตลอดจนมีการปรับปรุงพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553)

การประเมินสถานศึกษาภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบสามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (พ.ศ. 2554 – 2558) มีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เข้ารับการประเมินคุณภาพ จำนวน 35 โรงเรียน ได้รับการรับรอง 31 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 88.57 ไม่ได้การรับรองจำนวน 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ผลการประเมินภาพรวมได้ระดับดี จำนวน 33 โรงเรียน โดยโรงเรียนที่พบปัญหาในการประเมินตัวบ่งชี้ที่ 5 เรื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้จัดทำโครงการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้วยการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่ทักษะในศตวรรษที่ 21 ผู้เรียนยังขาดความตระหนักถึงการคิดอย่างมีวิจารณญาณ



ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งผลการดำเนินงานพบว่าผู้เรียนมีสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นและสังคมอย่างมีความสุขในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก จึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องมีความตระหนักและให้ความสำคัญในกระบวนการการบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2561) นอกจากนี้งานวิชาการยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือในการปรับปรุงงานวิชาการอยู่เสมอ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครุวิชาการของโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรง นับเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการ โดยศึกษาสภาพปัญหาการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ว่ามีสภาพและปัญหาด้านใด ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประสิทธิภาพในการสอนของครู และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ที่จะช่วยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและครุวิชาการ นอกจากนี้รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สนใจได้ใช้ข้อมูลที่จะสามารถนำไปใช้พัฒนาการบริหารวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะดังต่อไปนี้

## ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 35 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้างานวิชาการ และครูวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 โรงเรียนละ 3 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 105 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating Scale) สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.979

สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

## ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

เป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 35 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการ โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 12 คน โดยการกำหนดคุณสมบัติ ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) แบบตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient)



## ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมทั้ง 6 ด้าน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร	$\bar{X}$	ระดับการบริหาร
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.58	ปานกลาง	4.20	มาก
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	2.55	ปานกลาง	4.37	มาก
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอน ผลการเรียนรู้	2.57	ปานกลาง	4.35	มาก
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา				
5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา	2.52	ปานกลาง	4.24	มาก
6. การนิเทศการศึกษา	2.61	ปานกลาง	4.25	มาก
	2.52	ปานกลาง	4.29	มาก
<b>เฉลี่ยโดยรวม</b>	<b>2.56</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.28</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

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

จากตารางที่ 2 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา

ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ด้านการพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

## ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ผลการศึกษา มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นใน การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในระยะที่ 2 โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(SWOT Analysis) จากการเก็บรวบรวมข้อมูล และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ และดำเนินการให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 15 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานในสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อ พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 และ 4.68 ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมมีสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการตาม ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีสภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการ มากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษาและด้าน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ ที่ ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหารการจัดโครงสร้างการบริหาร การนำและการ ควบคุมการบริหาร และสถานศึกษามีปัญหา การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง





(ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ, 2555) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม, 2560)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมมีสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ ที่ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด (ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ, 2555) มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของเพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการทั้ง 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 4) การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ 5) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 6) การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) การนิเทศการศึกษาและ 8) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม, 2560) และสอดคล้องกับพนม วิลัยหล้า ที่ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 คือ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวางแผนงานด้านวิชาการให้ครอบคลุมการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครู ผู้บริหารมีการวิจัยเพื่อ

พัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การนิเทศภายในโดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกอย่างเพียงพอและมีแผนงานการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่จะส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (พนม วิไลย์หล้า, 2560) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีการส่งเสริมคุณภาพกระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนการทำวิจัยและนำผลการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงานในทุกด้าน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, 2561)

2. ผลจากการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 และ 4.68 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีการบริหารงานวิชาการตามลำดับตามวงจรคุณภาพ Deming, E. W. ที่ได้กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นกับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการและเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริง (Deming, E. W., 1995) กลยุทธ์ประกอบด้วย 2.1) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ใช้เทคนิคและวิธีการสอนอย่างหลากหลาย กระตุ้นให้มีการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้แลกเปลี่ยนและแก้ปัญหาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกับองค์กรภายนอก สอดคล้องกับแนวคิดของวราภรณ์ ศรีวิโรจน์ กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นบทบาทสำคัญของครูทุกคน เริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตร เอกสารที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ผู้เรียน นำมาวางแผนออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดหาหรือเลือกใช้สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล แล้วดำเนินการจัดการเรียนรู้และจัดการชั้นเรียน 2.2) ด้านการนิเทศการศึกษา มีการสนับสนุนบุคลากรให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศจากส่วนกลางมากำหนดเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบให้การสนับสนุนการนำกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ PLC มาใช้ในกระบวนการนิเทศในกลุ่มสาระฯ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา ทบทวนกระบวนการนิเทศ นำข้อมูล และผลการนิเทศไปปรับปรุงเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (วราภรณ์ ศรีวิโรจน์, 2558) ซึ่งสอดคล้อง



กับแนวคิดของวัชรากล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ให้การนิเทศ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อจะพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนการสอนของนักเรียน 2.3) ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีการกำกับติดตามการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ในการสร้างเครื่องมือด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาที่มีคุณภาพ และปฏิบัติตามปฏิทินการดำเนินงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง (วัชรากล่าวว่า, 2556) สอดคล้องกับผลการวิจัยของประทุมพร โมहित ที่ศึกษาการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ได้เสนอแนวทางการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารให้ความรู้ ความเข้าใจในการวัดผลและประเมินผลพร้อมทั้งการสร้างเครื่องมือ วิธีการวัดผลประเมินผลที่ชัดเจนหลากหลาย ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม สถานศึกษา มีระเบียบการวัดผล มีการตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผลที่ชัดเจน ผู้บริหารทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักแก่ครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน (ประทุมพร โมहित, 2553) 2.4) กลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการสร้างความรู้ความตระหนักและส่งเสริมความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน ระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง สนับสนุนให้สถานศึกษาประสานความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยเป็นที่เลี้ยงในการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียนประสานความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัย สอดคล้องกับผลการวิจัยของอาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ ที่ศึกษา กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา คือกลยุทธ์ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนครูทำการวิจัยในชั้นเรียน 2.5) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีการสร้างความเข้าใจโดยกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดความชัดเจนในการกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และผู้บริหารสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา กำกับติดตามระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง (อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกาญจณี เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ ที่ได้สรุปว่า ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน 2.6) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความ

ต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยยึดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรโดยชุมชนมีส่วนร่วม พร้อมทั้งการนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา โรงเรียนมีการสำรวจวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชน เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา (กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ, 2557) สอดคล้องกับ พงศกร อุดลพิทยาภรณ์ ที่ศึกษา แนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กตามแนวคิดเครือข่ายร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า คณะครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และ ภาคเอกชน สังคมร่วมมือกับสถานศึกษา ในการแสดงความคิดเห็นและความต้องการเพื่อให้สถานศึกษา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี (พงศกร อุดลพิทยาภรณ์, 2560)

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อ 2) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประกอบด้วย 6 ด้าน 32 กลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 และ 4.68 ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ควรนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทั้ง 6 องค์ประกอบ 32 กลยุทธ์ ไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาให้กับบุคลากรและองค์กรร่วมกันเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา 2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อ เป็นด้านที่มีความต้องการมากที่สุด ควรมีการเน้นย้ำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการศึกษา ค้นคว้า วิธีการสอนใหม่ๆเพิ่มเติมตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอยู่เสมอ รวมทั้งบูรณาการการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการอื่น ๆ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 2) ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้การเปรียบเทียบในสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน 3) ควรมีการวิจัยเพื่อค้นหากลยุทธ์ด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้ครบรอบด้าน

## เอกสารอ้างอิง

- เพ็ญพักตร์ มิ่งวงศ์ธรรม. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. ในวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2557). การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- ชัชฎาภรณ์ อารามรุณ. (2555). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ประทุมพร โมहन. (2553). การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- พงศกร อุดลพิทยาภรณ์. (2560). แนวทางพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กตามแนวคิดเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- พนม วิลัยหล้า. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วรภรณ์ ศรีวีโรจน์. (2558). เอกสารประกอบการเรียนการสอน รายวิชา 1026302 การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤษภาคม 2563 จาก [http://edu.rajabhat.edu/e – media/07.pdf](http://edu.rajabhat.udon.ac.th/media/07.pdf)

- วัชรวิทย์ เล่าเรียนดี. (2556). ศาสตร์การนิเทศการสอนและการโค้ช. การพัฒนาวิชาชีพ : ทฤษฎี กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 12). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2561). รายงานผลการประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2561. มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพมหานคร: พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2558). รายงาน การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน).
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). การวางแผนเชิงกลยุทธ์การบริหาร จัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและ แผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์. (2559). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิง วิพากษ์ของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา. ใน ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขา บริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Deming, E. W. (1995). Out of the Crisis. USA: The Massachusetts Institute of Technology Center Advanced Engineering Study.
- Jonathan, B. R. (2010). Academic Optimism And Organizational Climate : An Elementary School Effectiveness Test Of Two Measures. Doctor's Thesis. Alabama: University of Alabama. Retrieved June 25, 2020, from <http://search.proquest.com/docview/851889195/fulltextPDF/FACD11A82>