

การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใต้ตอนบน
Development of Academic Management Model of Basic School
Administrators under the Upper South Primary
Educational Service Area Office

ปิยนุช สุวรรณนิตย*

Piyanuch Suwannit*

พรพิพัฒน์ เพิ่มผล**

Pornpipat Permpoon**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ 2) สร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ 3) ทดลองรูปแบบการบริหารงานวิชาการ และ 4) ประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใต้ตอนบนวิธีการดำเนินการวิจัยครั้งนี้มี 4 ขั้นตอน 1) การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษานิเทศก์ รวม 9 คน 2) การสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยจัดทำรูปแบบฉบับร่าง ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ รวม 22 คน ปรับปรุงรูปแบบ จัดทำคู่มือประกอบการดำเนินการตามรูปแบบ และประเมินความเหมาะสมของคู่มือ 3) การทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 66 (บ้านนาเนียน) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณลักษณะตามเกณฑ์ จำนวน 15 คน และ 4) การประเมินผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยการแจกแบบสอบถาม จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แจกแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ รวม 22 คน และส่วนที่ 2 แจกแบบสอบถามเพื่อประเมินผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการและเป็นครู รวม 190 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใต้ตอนบน 38 โรงเรียน

* นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

* Doctor of Education (Ed.D.) in Educational Administration, Faculty of Education, Bangkokthonburi University

** อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

** Advisor: Associate Professor

ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 2) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา 3) การกิจและขอบข่ายงานวิชาการ และ 4) กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 2. การสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 2) องค์ประกอบเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานเป็นทีม 3) องค์ประกอบด้านการกิจและขอบข่ายงานวิชาการ และ 4) องค์ประกอบด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการ ซึ่งรูปแบบที่สร้างขึ้นนี้มีผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 3. การทดลองใช้พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานวิชาการมีพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการและบริบทของสถานศึกษาและบุคลากร และผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและขั้นตอนการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติกิจกรรมตามขั้นตอนได้อย่างเป็นรูปธรรม 4. การประเมินพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการพบว่ามีความเป็นไปได้และเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา

Abstract

The purposes of this research were to 1) develop academic management model 2) create academic management model 3) test academic management model and 4) evaluate academic management model of basic school administrators under the upper southern primary educational service area office. There were 4 steps in conducting this research, they were 1) developing academic management model by studying papers, related research and interviewing 9 school directors, expertise and educational supervisors 2) creating academic management model by creating draft model, followed by examine the suitability and feasibility from 22 school administrators, teachers and expertise, updating model, creating manual, and evaluating the suitability of the manual 3) testing developed academic management model by testing with 15 school directors and teachers who had been working at Thairath Wittaya 66 school (Bannanian) which was a qualifying school and 4) evaluating developed academic management model by distributing questionnaires which divided into 2 parts; they were: Part 1 questionnaires for assessing suitability and feasibility of developed academic management model from 22 school directors, teachers and expertise and Part 2 questionnaire for evaluating developed academic management model from 190 school directors, head of academic affairs and teachers who had been working at 38 schools under the upper southern primary educational service area office.

The findings were found that 1.The development of the academic management model had four components (1) teaching development (2) teamwork process in schools (3) mission and scope of academic work and (4) academic management in schools. 2.The creation of academic management model consisted of four main components (1) leadership elements in teaching and learning (2) elements of the teamwork process (3) elements of mission and the scope of academic work and (4) elements of academic management process which this model

had a very good level of evaluation. 3.The experimental developed academic management model resulted in the behaviors of the administrators and academic supervisors corresponding to the academic leadership roles and school context and school staffs. Also, relevant people were knowledgeable about the principles and procedures of teamwork and able to perform concrete activities in a concrete manner. 4.The evaluation of developed academic management model was feasible and appropriate at a high level.

Keywords : Academic Management, School Administrator, Primary Education

บทนำ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจะมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนรู้ของครู นักเรียน ชุมชน และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ใหม่ที่จะเป็นการพัฒนาครูและส่งผลต่อการพัฒนานักเรียน นอกจากนี้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้เข้าใจและมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถนำผลที่ได้มาสู่การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีหลายรูปแบบและวิธีการที่จะยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ทั้งระบบ (Ruff and Shoho, 2005)

จากการศึกษาพบว่า การจัดการศึกษาของไทยอยู่ในเกณฑ์ไม่น่าพอใจ และจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งในด้านความรู้ ความคิด และทักษะความสามารถ รวมทั้งในด้านคุณธรรมจริยธรรมด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ นอกจากนี้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ประจำปีงบประมาณ 2554 โดยภาพรวมทั้งประเทศ สรุปได้ว่าสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,295 แห่ง ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ในระดับต่ำ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2545) จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนารูปแบบการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิผล ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวได้และทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ คือการทำงานเป็นทีม เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนาแก้ปัญหาต่างๆ ตลอดจนสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเองและค้นหาสาเหตุของการกระทำอันนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (สุนันทา เลาหพันธ์, 2546) ปัญหาในการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

การศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งการพัฒนารูปแบบการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ย่อมจะใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาการศึกษาของชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการซึ่งถือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาทุกระดับ ด้วยเหตุผลทั้งหมดที่ได้กล่าวมาจึงเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ทีมงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) ตามแนวคิด ทฤษฎีการสร้างและพัฒนาทีมงานให้สอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้ได้พัฒนารูปแบบการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงานวิชาการให้บรรลุผลต่อไป

วิธีการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยครั้งนี้มี 4 ขั้นตอน 1) การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญและศึกษานิเทศก์ รวม 9 คน ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน 2) การสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดทำรูปแบบฉบับร่าง ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ รวม 22 คน ปรับปรุงรูปแบบ จัดทำคู่มือประกอบการดำเนินการตามรูปแบบ และประเมินความเหมาะสมของคู่มือ 3) การทดลองใช้การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 66 (บ้านนาเนียน) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณลักษณะตามเกณฑ์จำนวน 15 คน และ 4) การประเมินการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการแจกแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างมาโดยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน รวม 38 คน หัวหน้างานวิชาการโรงเรียนละ 1 คน รวม 38 คน และเป็นครูโรงเรียนละ 3 คน รวม 114 คน รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 190 คน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

1. กลุ่มบุคคลที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน จาก 1,946 โรงเรียน
2. กลุ่มบุคคลที่เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และครูฝ่ายวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน จำนวนรวม 21,220 คน จาก 1,946 โรงเรียน
3. กลุ่มบุคคลที่เก็บข้อมูลเชิงทดลอง โดยการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบนที่มีคุณลักษณะตามเกณฑ์ 1 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มบุคคลที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษานิเทศก์ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ได้กลุ่มตัวอย่างมาโดยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง รวม 9 คน
2. กลุ่มบุคคลที่เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถาม จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แจกแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญ รวม 22 คน และส่วนที่ 2 แจกแบบสอบถามการประเมินการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างมาโดยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน รวม 38 คน หัวหน้างานวิชาการ

โรงเรียนละ 1 คน รวม 38 คน และเป็นครูโรงเรียนละ 3 คน รวม 114 คน รวม 190 คน

3. กลุ่มบุคคลที่เก็บข้อมูลเชิงทดลอง โดยการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 66 (บ้านนาเนียน) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณลักษณะตามเกณฑ์ จำนวน 15 คน

ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ประกอบด้วย

1.1 การจัดองค์กรเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้จัดทำโครงสร้างการบริหารองค์กรเพื่อพัฒนาผู้เรียนวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรเสมอ ๆ จัดระบบการจัดการทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนส่งเสริมการจัดทำโครงการพัฒนาองค์กรระยะสั้นและระยะยาว และส่งเสริมการประชาสัมพันธ์องค์การเพื่อการสอน

1.2 การวางแผนองค์การเพื่อการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้วิเคราะห์ชุดเชิงจุดอ่อนขององค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างชัดเจนจัดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนองค์การจัดลำดับความสัมพันธ์ของเป้าหมายองค์กร และส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรสู่เป้าหมายขององค์กร

1.3 การพัฒนาหลักสูตรและบริหารการเรียนการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้สามารถอธิบายแนวคิดการจัดการศึกษาในปัจจุบันได้ชัดเจนสามารถอธิบายกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาได้ส่งเสริมครูผู้สอนนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดผลและประเมินผลการเรียน

1.4 จัดโครงการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำโครงการมีความรู้ในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรมีความสามารถวิเคราะห์ลักษณะโครงการที่ดี และสามารถเขียนโครงการพัฒนาบุคลากร

1.5 การวัดผลและประเมินผลการเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้การมีส่วนร่วมกับครูในการวางแผนการเรียนส่งเสริมครูผู้สอนประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงร่วมมือกับครูวิเคราะห์ผลการเรียน เพื่อปรับปรุงประเมินผลส่งเสริมครูผู้สอนประเมินผลการเป็นรายบุคคลและการมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาทีมงานวิชาการ ประกอบด้วย

2.1 การรับรู้และค้นหาปัญหา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ผู้บริหาร/สมาชิกวินิจฉัยปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมจากการอภิปรายร่วมกันสรุปผลข้อมูลเพื่อสมทบจุดเด่น จุดด้อยของทีมงานวิชาการร่วมกัน และจัดลำดับก่อนหลังของปัญหา

2.2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้สร้างเครื่องมือเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของสมาชิกจัดตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลและประชุมเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลต่อทีมงานทุกคนโดยอภิปรายร่วมกันให้ได้สาเหตุของปัญหาที่แท้จริง

2.3 การวางแผนปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ทบทวนกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมาแล้วผู้บริหารตรวจสอบความพร้อมของทีมงานและกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมโดยสอบถามความคิดเห็นจากสมาชิก

2.4 การนำแผนไปปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งการมอบหมายงานการติดตาม กำกับ และดูแลการปฏิบัติงาน

2.5 การประเมินผลลัพธ์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยระบุตัวชี้วัดและผ่านเกณฑ์วัดผลปฏิบัติงานให้ชัดเจนนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากทีม และนำเสนอผลงานประเมินองค์ประกอบที่ 3 การกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 การพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพของสถานศึกษาจัดทำโครงสร้างหลักสูตรนำหลักสูตรไปใช้ในเทศการใช้หลักสูตร และปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร

3.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน และส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู

3.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลประเมินผล และจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์

3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้ศึกษาบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมในสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ และประสานความร่วมมือในการศึกษาวิจัยกับหน่วยงานอื่น

3.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้ศึกษาความจำเป็น ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนประสานความร่วมมือในการผลิตและการจัดหาสื่อ และประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ

3.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้สำรวจแหล่งเรียนรู้เผยแพร่แหล่งเรียนรู้ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เกิดองค์ความรู้และสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้

3.7 การนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้ จัดระบบนิเทศงานในสถานศึกษาดำเนินการนิเทศงานวิชาการประเมินผลนิเทศในสถานศึกษาพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนิเทศกับเครือข่ายการศึกษาอื่น

3.8 การแนะแนวการศึกษา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการในสถานศึกษาดำเนินการแนะแนวการศึกษาติดตามและประเมินระบบการนิเทศในสถานศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การแนะแนวกับเครือข่ายการศึกษา

3.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดของ สมศ. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดำเนินการพัฒนางานตามแผนประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพประสานเขตพื้นที่เพื่อประเมินคุณภาพตามระบบภายในเขตพื้นที่และประสาน สมศ. และประเมินคุณภาพการศึกษา

3.10 การส่งเสริมความรู้ทางด้านวิชาการแก่ชุมชน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ซึ่งนี้สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชนจัดให้ความรู้แก่ประชาชนในชุมชนและท้องถิ่นส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างชุมชน

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย

4.1 การวางแผนงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้การกำหนดเป้าหมายงานวิชาการร่วมกับการจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายร่วมกับการกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับการกำหนดระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานร่วมกับการกำหนดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานร่วมกับการดำเนินผู้รับผิดชอบในการดำเนินการร่วมกัน และการกำหนดโครงสร้างงานวิชาการในสถานศึกษาร่วมกัน

4.2 การนำแผนไปปฏิบัติ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้การควบคุมงานการประสานงาน และการนิเทศงาน

4.3 การตรวจสอบ ประเมินผล ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้การวางกรอบการประเมินร่วมกัน การจัดหา/จัดทำเครื่องมือร่วมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับการแปลความหมายร่วมกัน และการตรวจสอบ/ปรับปรุงคุณภาพร่วมกัน

4.4 การปรับปรุงพัฒนา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้นำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้องจัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่การนำผลประเมินไปใช้ และการจัดข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน

2. การสร้างรูปแบบและคู่มือการดำเนินการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ยังคงไว้ซึ่ง 4 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยที่ปรับปรุง ปรากฏรายละเอียดในคู่มือปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อการทดลองและใช้คู่มือเป็นเอกสารรูปเล่มที่มีสาระสำคัญที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล 2) วิธีการดำเนินการตามการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน 3) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 4) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การรับรู้และค้นหาปัญหา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลวางแผนปฏิบัติงาน การนำแผนไปปฏิบัติ การประเมินผลลัพท์ 5) การกิจและขอบข่ายของงานวิชาการ 6) กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบและคู่มือการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ประเมินโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ยืนยันความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการดังนี้

3.1 ผลการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำทางการเรียนการสอน ทำให้ผู้บริหาร/ หัวหน้างานวิชาการมีพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการ และบริบทของสถานศึกษา

3.2 ผลของการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ทั้ง 5 ขั้นตอน ทำให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและขั้นตอนการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติกิจกรรมตามขั้นตอนได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจประเด็นและลำดับความสำคัญของปัญหาของงานวิชาการได้ตรงกัน ได้ข้อมูลที่มีความแม่นยำตรงชี้ให้เห็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาได้อย่างแท้จริง และกำหนดแนวทางดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายบทบาทวิธีการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกร่วมกัน ทำให้สมาชิกมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรมและฝึกฝนในการทำงานร่วมกัน ได้สารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการตามขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ซึ่งสามารถนำไปวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนได้

3.3 ผลของการปฏิบัติตามแนวทางของภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการทำให้คณะครูและผู้บริหารชอบภารกิจการงานวิชาการในสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติการกิจของงานวิชาการสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.4 ผลของกระบวนการบริหารงานวิชาการเป็นทีมทำให้สถานศึกษา มีแผนงานวิชาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างแท้จริง มีกระบวนการทำงานทีมที่มีประสิทธิผล มีการผลการประเมินที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่แท้จริง และได้สารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนงานวิชาการ

4. ผลการประเมินการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ที่พัฒนาขึ้น พบว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ ในการปฏิบัติจริง และมีประโยชน์ในการดำเนินการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก ในส่วนของผลการสัมภาษณ์กลุ่มเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ มีดังนี้

4.1 การพัฒนาภาวะผู้นำควรจัดให้มีการฝึกเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติยิ่งขึ้นและควรปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

4.2 การทำงานเป็นทีมตามขั้นตอนต้องใช้งบประมาณ

4.3 ผู้บริหารควรมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับครูวิชาการเพื่อให้เกิดการรับรู้สภาพการทำงานในโรงเรียนอย่างชัดเจนและนำไปเผยแพร่กับบุคคลทั่วไปเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาต่อไป

4.4 ให้มีการประชุมและสรุปผลทุกเดือนเพื่อทราบปัญหาของการดำเนินการ

4.5 การดำเนินการตามรูปแบบควรมีความต่อเนื่องเพิ่มเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง

อภิปรายผลการวิจัย

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน กำหนดไว้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน เนื่องจากในยุคปฏิรูปการเรียนรู้ ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอีกหลายด้าน เพราะผู้นำในสถานศึกษาต้องกำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษา ฉะนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถในสิ่งเหล่านี้ และที่สำคัญผู้บริหารต้องสามารถนิเทศและพัฒนาครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดเดียวกับ ฉันทนา จันทรบรรจง (2542) เกี่ยวกับการกิจที่ต้องทำร่วมกัน เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล การวางแผนงานวิชาการ

1.2 การพัฒนาทีมงานวิชาการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน เนื่องจากการบริหารงานในปัจจุบัน ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ การดำเนินการต่างๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น เพื่อให้ทันกับเวลาและความต้องการ รวมทั้งต้องอาศัยการประสานงานกันเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลัคนา กระต่ายทอง (2542, น. 78) ที่พบว่าควรระบุขั้นตอนการทำงานให้เป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้พบว่า ขั้นตอนของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การรับรู้และค้นหาปัญหา การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนปฏิบัติงาน การนำแผนไปปฏิบัติ การประเมินผลลัพธ์ ซึ่งได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน โดยมีการใช้ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานเป็นทีมตามขั้นตอนดังกล่าวนี้ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนได้พยายามพัฒนาทีมงานให้มีศักยภาพ

สูงขึ้นทั้งในด้านศักยภาพทางวิชาการ การบริหารและการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเห็นได้จาก การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยโรงเรียนได้ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในทีมงานตามขั้นตอน โดยร่วมกันคิด วางแผนงานโครงการ ร่วมปฏิบัติปรับปรุงแก้ไข ทำให้เกิดการยอมรับในความคิดเห็น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีความเป็นมิตรที่ดีในทีมงาน สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม ระหว่างกลุ่มทั้งจากระดับบนสู่ระดับล่าง และระดับล่างสู่บน ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี จะเห็นได้จากการบันทึกการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานเป็นการสะท้อนการทำงานและการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พฤติกรรมของครูจะต้องปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติให้เป็นการสร้างทีมงานในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ

1.3 การกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษาเนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการพัฒนานักเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประไพพรรณ ชมชื่น และคนอื่น ๆ (2541) ที่พบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก และให้ความสำคัญกับภารกิจงานด้านวิชาการมากที่สุด โดยเฉพาะ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ ชีระพร อายุวัฒน์ (2552) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ทั้ง 17 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ส่วนนำ กล่าวถึงความเป็นมา ความสำคัญและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ ยุทธศาสตร์ และคุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก แนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) เงื่อนไขของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้

1.4 กระบวนการบริหารงานวิชาการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรจะใช้หลักวิทยาศาสตร์และหลักวิชาการ โดยใช้วิธีแก้ปัญหาเชิงระบบภายใต้ความเชื่อว่ามีทุกคนพัฒนาได้ โดยใช้ระบบ PDCA ของ Deming คือ บุคลากรทุกคนร่วมวางแผน (Plan) ร่วมปฏิบัติ (Do) ร่วมตรวจสอบ (Check) และร่วมปรับปรุงพัฒนา (Action) รวมถึงการใช้เทคนิคเชิงบูรณาการกำกับกระบวนการดังกล่าว โดยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร รวมถึงพยายามให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในด้านปฏิรูปการเรียนรู้หลักสูตร และระบบการบริหาร นอกจากนี้ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างมีวิสัยทัศน์ต่อการเปลี่ยนแปลง โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีวิสัยทัศน์ในเรื่องการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สามารถแก้ปัญหาโดยใช้วิจารณ์ญาณภายใต้ข้อมูล ความมีเหตุผลและใช้วิธีปรึกษาหารือร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อยุติร่วมกัน ซึ่งกระบวนการบริหารดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาวรรักษ์ ภูเจริญ (2543) ที่เสนอแนวคิดว่าการดำเนินงานที่เป็นระบบและเป็นกระบวนการควรประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การวางแผนงาน การนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผลและการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา

2. การสร้างรูปแบบและคู่มือการดำเนินการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ยังคงไว้ซึ่ง 4 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยที่ปรับปรุง ปรากฏรายละเอียดในคู่มือปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อการทดลองและใช้คู่มือเป็นเอกสารรูปแบบที่มีสาระสำคัญที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารงาน

วิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล 2) วิธีการดำเนินการตามการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน 3) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 4) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การรับรู้และค้นหาปัญหา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลวางแผนปฏิบัติงาน การนำไปปฏิบัติ การประเมินผลลัพธ์ 5) ภารกิจและขอบข่ายของงานวิชาการ 6) กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบและคู่มือการดำเนินการการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน ประเมินโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ยืนยันความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการทดลองใช้การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน

3.1 การนำรูปแบบไปทดลองใช้โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 66 (บ้านนาเนียน) ผลการทดลอง พบว่าโรงเรียนได้ดำเนินการตามขั้นตอนและตารางที่ผู้วิจัยนำเสนอ ผลที่ได้รับ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนและจัดองค์กรเพื่อการเรียนการสอน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การวัดผลและประเมินผลและสามารถจัดโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรได้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลเกิดการพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาอย่างแท้จริงสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประไพ ธรรมธัชและสำลี ทองธิว (2553, น. 191) ซึ่งทำการศึกษาการพัฒนาแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการ โดยใช้กลยุทธ์การปรับโครงสร้างองค์กรของฟูลแลนสำหรับครูประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าหลังการใช้รูปแบบ พบว่าครูสามารถแสดงสมรรถนะทางวิชาการที่ขาดหายไปได้ทุกสมรรถนะและนักเรียนร้อยละ 78 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้

3.2 การพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการทำงานเป็นทีมเกิดทักษะในการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยฝึกปฏิบัติค้นหา ปัญหา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลวางแผนปฏิบัติการ ปฏิบัติตามแผนและประเมินผลลัพธ์ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เข้าใจประเด็นและความสำคัญของปัญหาด้านต่าง ๆ สาเหตุค้นหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงได้ มีแนวทางในการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายและบทบาท วิธีการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างกัน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

3.3 แนวทางปฏิบัติตามภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรผู้รับผิดชอบงานวิชาการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติตามภารกิจของงานวิชาการ สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากได้ศึกษาเอกสารและตัวบ่งชี้ย่อยของภารกิจอย่างชัดเจน ตลอดจนได้มีการอภิปรายซักถามร่วมกัน

3.4 กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้ยึดรูปแบบ 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนงานวิชาการ กระบวนการนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการประเมินผล และการปรับปรุงงานวิชาการ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีความชัดเจน ทำให้โรงเรียนได้แผนงานที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างแท้จริง มีรูปแบบการประเมินที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานทำให้ได้สารสนเทศที่มีประโยชน์โดยผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน

4. ผลการประเมินรูปแบบการวางแผนปฏิบัติงานโดยยึดการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 15 คน พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะรูปแบบการวางแผนงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคใต้ตอนบน ที่สร้างขึ้นนั้นได้ผ่านกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการสอบถามความสอดคล้องขององค์ประกอบของรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร และครูล้วนเป็นผู้ที่มีผลงานดีเด่นในระดับต่างๆ รวมทั้งข้อเสนอจากผู้เชี่ยวชาญก็นำไปทดลองใช้ ทำให้ได้รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ผลการประเมินภาพผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ดังนี้

4.1 ด้านความเป็นประโยชน์ ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่ารูปแบบมีความชัดเจนทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจที่พัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากได้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมและฝึกปฏิบัติจากบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งทำให้ได้แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทในอนาคตต่อไป

4.2 ด้านความเป็นไปได้ ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคใต้ตอนบน สามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริง ยอมรับได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรในโรงเรียนได้ร่วมฝึกในทุกขั้นตอน รับรู้ผลการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งส่งผลต่อการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นร่วมกัน

4.3 ด้านความเหมาะสม ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก พบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบนั้น ต้องผ่านกระบวนการขั้นตอนจำนวนมาก ซึ่งต้องอาศัยการตั้งใจ ทุ่มเทและเสียสละของบุคลากรที่มีความตั้งใจจริง ดังนั้น สถานศึกษาที่นำรูปแบบไปใช้ จำเป็นต้องสร้างความตระหนักและฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำและส่งเสริมการใช้รูปแบบอย่างจริงจัง ดังนั้น สถานศึกษาที่นำรูปแบบไปใช้จำเป็นต้องสร้างความตระหนักและฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำและส่งเสริมการใช้รูปแบบอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรนำการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบนไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาและเป็นงานหลักของสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน

2. สถานศึกษาควรศึกษาคู่มือการดำเนินการให้เข้าใจโดยเฉพาะขั้นตอนของการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นกระบวนการที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนและพัฒนาตนเองจนเกิดความชำนาญ

4. สถานศึกษาควรมีกิจกรรมและเน้นให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกัน

5. สถานศึกษาควรสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่า ความสำเร็จขององค์กร คือ ผลรวมของทุกคน การทำงานจะต้องสอดคล้องและความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบองค์กรจะไม่ประสบผลสำเร็จได้ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนขององค์กร

บรรณานุกรม

- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). *จิตวิทยาการบริหาร*. พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนา.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2545, มกราคม-มีนาคม). การพัฒนาแบบทดสอบความคิดสร้างสรรค์. *วิธีวิทยาการวิจัย*, 16(1), 78-94.
- ธีระพร อายุวัฒน์. (2552). *แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก*. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประไพ ธรรมธัช และ สำลี ทองจิ๋ว. (2553, กรกฎาคม-ธันวาคม). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการ โดยใช้กลยุทธ์การปรับโครงสร้างองค์กรของฟูลแลนสำหรับครูประถมศึกษา. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 2(1), 191.
- ประไพพรรณ ชมชื่น และคนอื่นๆ. (2541). *พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทรรศนะของครูผู้สอน ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหล่มสัก สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ลัดดา กระต่ายทอง. (2542). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. กำแพงเพชร: สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2543). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุนันทา เลานันท์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธารนิพนธ์.
- Ruff, W. G. & Shoho, A. R. (2005). Understanding instructional leadership through the mental models of three elementary school principals. *Educational Administration Quarterly*, 41(3), 554-577.