

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาสังกัดสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

DEVELOPMENT OF ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATION QUALITY IMPROVEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM GROUP 10

PHRAMAHA KOSIN TINNAYANO (CHINSUK)

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2023

(COPYRIGHT MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐**
ชื่อนักศึกษา	:	**พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ. ดร.**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**ผศ. ดร. เอนก ศิลปนิลมาลย์**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ :
ประธานกรรมการ

.....
(ศ. ดร. ชัยยงค์ พรหมวงศ์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

.....
(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ. ดร.)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

.....
(ผศ. ดร. เอนก ศิลปนิลมาลย์)

กรรมการ

.....
(รศ. ดร. กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ

.....
(ผศ. ดร. จิราภรณ์ ผันสว่าง)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic	:	Development of Academic Affairs Administration Strategies for Educational Quality Improvement of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, under National office of Buddhism Group 10
Student's Name	:	Phramahakosin Tinnayano (Chinsuk)
Degree Sough	:	Doctor of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2023
Advisor	:	Phrakhruvichitpanyaphorn, Asst. Prof. Dr.
C0-Advisor	:	Asst. Prof. Dr. Anake Silpanilmalaya

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst. Prof. Dr.)

Dissertation Committee :

Chairman .....
(Prof. Dr. Chaiyong Brahmawong)

Member (Advisor) .....
(Phrakhruvichitpanyaphorn, Asst. Prof. Dr.)

Member (Co-Advisor) .....
(Asst. Prof. Dr. Anake Silpanilmalaya)

Member .....
(Assoc. Prof. Dr. Kritkanok Duangchatom)

Member .....
(Asst. Prof. Dr. Jiraporn Phansawang)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10**
ชื่อนักศึกษา	:	**พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ. ดร.**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอนก ศิลปะนิลมาลย์**

ดุษฎีนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา และ3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 160 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรงของเนื้อหา ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทคนิคการจัดลำดับความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$

ผลการวิจัยพบว่า :

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวัดผลประเมินผล ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาเป็นลำดับแรก คือ ด้านการวัดผลประเมินผล รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ที่พัฒนาแล้วประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 การประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ สามารถนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ กลยุทธ์, การบริหารงานวิชาการ, ยกระดับคุณภาพการศึกษา

ABSTRACT

Dissertation Topic	:	**Development of Academic Affairs Administration Strategies for Education Quality Improvement of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, under National Office of Buddhism Group 10**
Student's Name	:	**Phramaha Kosin Tinnayano (Chinsuk)**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2023**
Advisor	:	**Phrakhruvichitpanyaporn, Asst. Prof. Dr.**
Co-Advisor	:	**Asst. Prof. Dr. Anek Silpanilaman**

The objectives of this research were 1) to study the current conditions, desirable conditions, and necessities for academic affair administration to improve the quality of education of Phrapariyattidhamma school, General Education Division, under the National Office of Buddhism Group 10 2) to develop academic affair administration strategies to improve the quality of education of Phrapariyattidhamma school, General Education Division, and 3) to assess academic administration strategies to improve the quality of education of Phrapariyattidhamma school, General Education Department. The sample group used in the research consisted of 160 of administrators and teachers. The tool used was a 5-point estimation scale questionnaire with content validity between 0.80-1.00 with a confidence value of .98. Statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and the need prioritization technique was necessary PNI modified.

The results show that:

1) The current conditions of academic affair administration to improve the quality of education. Overall level was moderate. The aspect with the highest average value was teaching and learning management in educational institutions, followed by curriculum development of educational institutions. The aspect with the lowest mean was evaluation, the desirable condition overall, it was at a high level. The aspect with the

highest average was teaching and learning management in educational institutions, followed by the development of the curriculum of educational institutes. The aspect with the lowest average was the development and use of technological media for education and the necessities must be develop first was evaluation, followed by the curriculum development of educational institutions, educational quality assurance, teaching and learning management in educational institutions, development and use of technological media for education. 2) Strategies for academic affair administration to enhance the quality of education Strategy 1: Evaluation, Strategy, 2: Educational Institutions Curriculum Development, Strategy 3: Educational Quality Assurance, Strategy 4: Teaching and Learning in Educational Institutions, Strategy 5: Development and use of technology media for education. 3) Suitability assessment, possibility were at a high level in every strategy can be used to improve the quality of academic work effectively.

Keywords: Strategies, Academic Affairs Administration, Education Quality Improvement

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตเล่มนี้ เป็นผลสำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะความเมตตานุเคราะห์จากท่าน พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร. ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แนะแนว ตลอดจนอาจารย์ทุกท่านที่ให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอกราบขอบคุณ พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร. อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอนก ศิลปนิลมาลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ให้ความรู้คำแนะนำ คำปรึกษา และตรวจแก้ไข รวมถึงข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มาเป็นคณะกรรมการสอบทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัยทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย จนทำให้ดุษฎีนิพนธ์เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณคณะกรรมการทุกท่าน ที่กรุณาตรวจรูปแบบให้คำแนะนำแก้ไขรูปแบบ และรูปเล่มจนสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้บริหาร และบุคลากร ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 ที่ให้ความช่วยเหลือในด้านการให้ข้อมูลและการเก็บข้อมูลในการค้นคว้าวิจัย จนทำให้ดุษฎีนิพนธ์สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้ความสะดวกด้วยดีเสมอมาตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาเอกทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ให้ความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในงานวิจัยนี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากดุษฎีนิพนธ์นี้ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชา คุณพระรัตนตรัย คุณของบิดามารดา ครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่งและผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ช

กิตติกรรมประกาศ..... ฌ

สารบัญ..... ญ

สารบัญตาราง..... ฏ

สารบัญภาพ..... ฒ

บทที่

1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 คำถามการวิจัย..... 4

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 5

1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 5

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 6

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 6

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 10

2.1 หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์..... 10

2.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์..... 13

2.3 แนวคิดการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา..... 63

2.4 การบริหารงานวิชาการ..... 75

2.5 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)..... 115

2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย..... 127

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 139

2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย..... 150

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**151**
	3.1 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย	151
	3.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	152
	3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	153
	3.4 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	154
	3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	154
	3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	157
	3.7 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	159
4	**การวิเคราะห์ข้อมูล**	**160**
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	160
	4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	160
5	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**226**
	5.1 สรุปผล	226
	5.2 อภิปรายผล	230
	5.3 ข้อเสนอแนะ	232
บรรณานุกรม		**234**
ภาคผนวก		**246**
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	247
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	249
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	255
	ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	279
	ภาคผนวก จ การหาคุณภาพเครื่องมือ	289
	ภาคผนวก ฉ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้	298
	ภาคผนวก ช การหาคุณภาพของแบบประเมิน	303
	ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์	307
ประวัติผู้วิจัย		310

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle).....	69
2.2	แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y.....	73
2.3	การวิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา.....	84
2.4	การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้..	89
2.5	การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	98
2.6	การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการวัดผลประเมินผล.....	105
2.7	การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.....	110
3.1	สรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10.....	153
4.1	ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10.....	162
4.2	การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวม.....	171
4.3	การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล.....	174
4.4	การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา.....	178
4.5	การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา.....	184

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.6	การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	190
4.7	การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	196
4.8	ผลยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10	202
4.9	ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หลังสนทนากลุ่ม	207
4.10	ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10	211
4.11	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล	213
4.12	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	215
4.13	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	217

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.14 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้.... 219

4.15 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา..... 221

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis	21
2.2	McKinsey 7-S Framework Model	28
2.3	ขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์	56
2.4	การบริหารงานวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming cycle) คือการหมุนวัฏจักร PDCA	67
2.5	ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์	71
2.6	โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10	127
2.7	การศึกษาของคณะสงฆ์ไทย	137
2.8	กรอบแนวคิดในการวิจัย	150
3.1	สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	159
4.1	Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10	173
4.2	Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล	177
4.3	ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	183
4.4	Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	189
4.5	Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	195

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่ **หน้า**

4.6 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา..... 201

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลให้การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จ เป็นแผนระยะยาว 20 ปีเพื่อให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษามีหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแผนการศึกษาแห่งชาติ ที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาทุกระดับ และด้วยเหตุที่แผน การศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 – 2559) จะสิ้นสุดในปีพ.ศ. 2559 ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579 ซึ่ง เป็นแผนระยะยาว 20 ปีเพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบ แนวทางในการพัฒนาการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มีหลักการสำคัญคือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญ ดังกล่าว (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)สอดคล้องกับแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งเป็นแผนพัฒนา ฯ ที่ภาคีทุกภาคส่วนในสังคมไทยทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมดำเนินการเพื่อใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ ยุทธศาสตร์

ชาติอย่างเป็นรูปธรรม ในช่วงเวลาที่ทั่วโลกรวมถึงประเทศไทยอยู่ในสภาวะที่ต้องเผชิญกับ ความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต (สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 โดยที่โบราณราชประเพณี สถาบัน พระพุทธศาสนามีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของชาติมาโดยตลอด ซึ่งคณะสงฆ์ได้ดำเนินการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมอันเป็นส่วนเฉพาะของการศึกษาของคณะสงฆ์ควบคู่กันไปกับการศึกษาวิชาสามัญ ดังนั้น เพื่อให้การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยดีจากภาครัฐ และสามารถบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองนโยบายการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์และของชาติ ได้เป็นอย่างดี จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ โดยมีวัตถุประสงค์ตาม มาตรา 5 การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ (1) เพื่อให้การศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นไปตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏใน พระไตรปิฎก โบราณราชประเพณี และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ (2) เพื่อให้พระภิกษุและสามเณรมีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ให้เกิดการพัฒนา จิตใจและปัญญา และมีการรักษาพระธรรมวินัยให้เป็นไปอย่างถูกต้องดีงามโดยเคร่งครัด เป็นที่เลื่อมใส ศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชนทั่วไป (3) เพื่อให้พุทธศาสนิกชนน าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้ อย่างถูกต้อง (พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม, 2562, หน้า 20)

การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคน สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ การจัดการศึกษาทั้งสามรูปแบบในหมวด 3 ต้องเน้นทั้งความรู้ คุณธรรม และกระบวนการเรียนรู้ ในเรื่องสาระความรู้ ให้บูรณาการความรู้และทักษะด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับแต่ละระดับการศึกษา ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสังคม ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ด้านภาษา โดยเฉพาะการใช้ภาษาไทย ด้านคณิตศาสตร์ ด้านการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ในเรื่องการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับ ความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน และความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งให้ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติจริง ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุล และปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกวิชา นอกจากนั้น ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ยังต้องส่งเสริมให้ผู้สอน จัดบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง

และชุมชน รวมทั้งส่งเสริมการดำเนินงาน และการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ การประเมินผลผู้เรียน ให้สถานศึกษาพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความ ประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ส่วนการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ ให้ใช้วิธีการที่หลากหลายและนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบด้วย หลักสูตรการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท ต้องมีความหลากหลาย โดยส่วน กลางจัดทำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นความเป็นไทยและความเป็นพลเมืองดี การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อและให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณลักษณะของสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชนสังคมและประเทศชาติ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2562)

ในปีการศึกษา 2565 กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ประกอบด้วย จังหวัดกาฬสินธุ์, นครพนม, มหาสารคาม, ร้อยเอ็ด มีโรงเรียนจำนวน 43 โรงเรียนการดำเนินด้านการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนั้นยังไม่มีทิศทางการพัฒนาที่มีความชัดเจนในการสร้างเอกภาพทางการบริหารให้กับกลุ่มโรงเรียน อีกทั้งการสร้างพันธสัญญาการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาเพื่อการสร้างศาสนทายาทที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันยังไม่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากนัก จะมีแต่เพียงการดำเนินงานตามกรอบแนวปฏิบัติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นสำคัญ ในขณะเดียวกันกลุ่มโรงเรียนไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาที่เด่นชัดพอที่จะเป็นแนวทางการจัดการศึกษาในบริบทพื้นที่นั้น ๆ แก่โรงเรียนในสังกัดให้สามารถสร้างศาสนทายาทและดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่ชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ การมีแผนยุทธศาสตร์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนในสังกัด ในการที่จะปฏิรูประบบการบริหารจัดการ การจัดการศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับสภาพการณ์ของท้องถิ่น (รายงานประจำปี 2565, 2565)

สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาที่สำคัญอยู่หลาย ๆ ประเด็น ไม่ว่าจะเป็นในด้านคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา ในปัจจุบันของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคมใน วงกว้าง ความไม่ชัดเจนในอัตลักษณ์ของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่ควรจะเป็นอย่างแท้จริงประสิทธิภาพของระบบการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา ที่ยังไม่มีทิศทางการพัฒนา และขาดความชัดเจนในการสร้างเอกภาพทางการบริหารให้กับกลุ่มโรงเรียนและสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด นอกจากนั้นยังพบว่า การสร้างพันธสัญญาการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาเพื่อการสร้างศาสนทายาทที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันยังไม่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากนักจะมีเพียงการดำเนินงานตามกรอบแนวปฏิบัติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นสำคัญ อีกทั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไม่มีกลยุทธ์ทางการบริหาร

การศึกษาที่เด่นชัดพอที่จะเป็นแนวทางของการจัดการศึกษาในบริบทพื้นที่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 เพื่อสร้างศาสนทายาท และดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่ชุมชนในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพปัญหาด้านบุคลากร พบว่า โรงเรียนในกลุ่มพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 มีบุคลากรร่วม 488 รูป/คน ล้วนแล้วแต่เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ แต่ขาดด้านสวัสดิการส่งเสริม ขวัญและกำลังใจ จึงทำให้บุคลากรส่วนหนึ่งสอบบรรจุข้าราชการ จึงเป็นเหตุให้ทางโรงเรียนหลายโรงขาดบุคลากร ดังนั้นทางหน่วยงานจึงพยายามและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรโดยเร่งตั้งกองทุนต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรมเร็ววันขึ้น ปัญหาด้านอาคารสถานที่ พบว่า โรงเรียนยังขาดห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ และห้องโสตทัศนศึกษา รวมทั้งอุปกรณ์การเรียนรู้ปัญหาด้านคุณภาพ พบว่า ผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาของนักเรียนระดับชาติของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (O - NET)และของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (O-NET) ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สำคัญยังต่ำกว่าเป้าหมายที่ทางโรงเรียนกำหนดผลการทดสอบคุณภาพการศึกษาของนักเรียนระดับชาติ ของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (B - NET) และของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (B-NET) ในกลุ่มเรียนรู้ของสถานศึกษาในปี 2565 ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ และในปีการศึกษา 2564 มีพัฒนาการดีขึ้นในภาพรวม (รายงานประจำปี 2565, 2565)

ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรทางการศึกษาและเป็นผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแห่งหนึ่งในกลุ่ม 10 จึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ในองค์ประกอบหลัก ดังนี้ 5 ด้าน ได้แก่ 1. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 2. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3. การวัดผลประเมินผล 4. การประกันคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับสภาพการณ์ของท้องถิ่นต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 อยู่ในระดับใด

1.2.2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ควรเป็นอย่างไร

1.2.3 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 มีคุณภาพอยู่ในระดับใด

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

1.3.2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

1.3.3 เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 และศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ที่ได้มาจากการสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของนักวิชาการ Faber และ Sherron (1970, Campbell, Bridges and Nystrand (1983), Kimbrough and Nunnery (1988), นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544), ประชุม ผงผ่าน (2545), กมล ภู่ประเสริฐ (2545), กระทรวงศึกษาธิการ (2546), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546), อาคม วัดไธสง (2547), วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553), กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557) ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านการวัดผลประเมินผล 4) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 43 รูป รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 43 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 413 รูป/คน สังกัดโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 รวมจำนวนทั้งสิ้น 499 รูป/คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 18 รูป รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 18 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 124 รูป/คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 160 รูป/คน ในสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

3) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 15 รูป/คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเลือกโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีและเป็นที่ยอมรับ จำนวน 3 โรงเรียน

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่โดยกำหนดเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ประกอบด้วย 4 จังหวัด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ คือ จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 10 โรงเรียน จังหวัดกาฬสินธุ์จำนวน 9 โรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 15 โรงเรียน จังหวัดนครพนม จำนวน 9 โรงเรียน รวมจำนวน 43 โรงเรียน ประจำปีงบประมาณ 2563

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ปีการศึกษา 2565

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ได้สารสนเทศเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

1.5.2 ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อสนเทศเพื่อเป็นแนวทาง (Guidelines) ในการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยนี้ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

1.6.1 กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

1.6.2 การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารกระบวนการดำเนินการจัดการในงานวิชาการตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ใน 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนาศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี ส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรและชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ จัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผนสถานศึกษาแบ่งงานตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช โรงเรียนเป็นฐานสามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน มีการประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ มีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3) ด้านการวัดผลประเมินผล หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล มีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ จัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น จัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผล

ประเมินผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน ผลการนิเทศมาปรับปรุงการวัดผล ประเมินผล

4) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับการใช้งาน มีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน มีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา มีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม

5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่นชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ เน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้ จัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความต้องการ สามารถยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน มีหนังสือ สิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย จัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้ สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้ สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ

1.6.3 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่จัดตั้งขึ้นตามระเบียบของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 ประกอบด้วย จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 10 โรงเรียน จังหวัดกาฬสินธุ์จำนวน 9 โรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 15 โรงเรียน จังหวัดนครพนม จำนวน 9 โรงเรียนรวมจำนวน 43 โรงเรียน (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2560)

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

2.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.4 การบริหารงานวิชาการ

2.5 ประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรอบแนวคิดของการวิจัย

2.1 หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ “Strategy” มีความหมายในภาษาไทยอยู่สองคำคือ ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ ในงานวิจัยนี้จะใช้คำว่า กลยุทธ์ ซึ่งมีรากศัพท์จากภาษากรีกว่า “stratus” (กองทัพ) + “agein” หมายความว่า “นายพลผู้นำทัพ” ถ้าใช้เป็นคำกิริยาจะหมายถึง “การวางกลวิธีเพื่อโจมตีฝ่ายศัตรูด้วยการใช้กำลังพลและอาวุธยุทโธปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลคือได้รับชัยชนะ ซึ่งมีนัยครอบคลุมจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการทำ “อะไร” ให้สำเร็จและทำ “อย่างไร”

กลยุทธ์ “Strategy” เป็นคำที่มีความหมายกว้าง และมักใช้ในความหมายที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และบทบาทหน้าที่ขององค์กร มีหน่วยงานนักทฤษฎีองค์การ และนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ไว้หลายความหมายดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 1) ให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ไว้หลายความหมายดังนี้

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูง ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์การ

กลยุทธ์ คือ ชุดของทางเลือกระยะยาว เกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการ และนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาล ซึ่งองค์การภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนำถึงวัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

กลยุทธ์ คือชุดของเป้าหมายและแผนปฏิบัติการ สำหรับแต่ระละดับขององค์การโดยเฉพาะ

กลยุทธ์ คือ ชุดของการปฏิบัติ ที่ทำให้องค์การบรรลุผล

กลยุทธ์ คือ ตัวปฏิบัติการ ที่ออกแบบมาเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การจากองค์การจากสถานภาพปัจจุบันไปสู่สภาพที่พรรณนาไว้ตามเป้าประสงค์ ภายใต้ข้อจำกัดของความสามารถและศักยภาพ

กลยุทธ์ คือ แนวทางในการเปรียบเทียบจุดแข็งขององค์การกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อคิดหาวิธีการที่ดีที่สุด ในการตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า เป็นการรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมวิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้อุบายต่าง ๆ ส่วน กล วิธี หมายถึง วิธีพลิกเพลงโดยอาศัยความรู้ และความชำนาญ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้น อย่างเป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขันหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมาย ตามที่ต้องการ

นิรมิต เทียมทัน (2550) ให้ความหมายของ กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ว่า เป็นการคิดเผื่อไปข้างหน้า โดยการคิดนั้นมีความหมายที่มุ่งหวัง(Vision) และการจะเดินไปยังภาพที่มุ่งหวังนั้น ต้องวิเคราะห์เส้นทางที่จะเดินไปนั้น เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด(Optimal Mean) ปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างความมั่นใจว่า วิธีการที่จะปฏิบัติไปสู่ภาพมุ่งหวังนั้นเป็นวิธีที่ดีที่สุด คือเทคนิคการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส (SWOT Analysis) และเทคนิคทางสถิติและคณิตศาสตร์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550) ให้ความหมายของ กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ หมายถึงการมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากร ไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พิบูลย์ ทีปะปาล (2551) ให้ความหมายของ กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจหรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553) กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจและวัตถุประสงค์องค์การเป็นระบบ เพื่อให้องค์การมีทิศทางเป้าหมายชัดเจน โดยครอบคลุมถึงแนว

ทางการดำเนินงาน และกิจกรรมต่างๆ ที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

Mintzberg (1975) กลยุทธ์ เป็นรูปแบบของการตัดสินใจต่าง ๆ หรือการดำเนินการเพื่อให้องค์การบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ

Bateman and Snell (1999) ให้นิยามกลยุทธ์ เป็นรูปแบบของวิธีการปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากรที่กำหนดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Yukl (2002) กลยุทธ์ หมายถึง แผนหรือรูปแบบที่จะดำเนินพันธกิจและบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

Schermerhorn (2002) กลยุทธ์ หมายถึง แผนแม่บท หรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์การ (Comprehensive Action Plan) ซึ่งองค์การใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยจะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ทั้งนี้ กลยุทธ์ จะมุ่งเน้นการนำมาใช้ในสภาวการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขัน (Competitive Environment) อันแสดงให้เห็นถึง การคาดการณ์ที่ดีที่สุด (best guess) ในสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า จะเกิดผลสำเร็จในอนาคตในขณะที่เผชิญอยู่กับคู่แข่ง หรือแม้แต่สภาวการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

Hitt and Robcert (2005) สรุป กลยุทธ์ เป็นชุดของภาวะผูกพันและการดำเนินต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและประสานเข้ารวมกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักเพื่อให้ได้ข้อเปรียบเทียบในการแข่งขันเหนือคนอื่น

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด

1. องค์ประกอบของกลยุทธ์

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ (2547) ได้กำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ การจัดการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วน คือส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบันปัญหา ส่วนที่ 2 ความนำประกอบด้วยแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่ ส่วนที่ 3 กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบและสาระสำคัญ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2548) ได้ให้ข้อสรุป กลยุทธ์ของระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการ สำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างกรอบแนวคิด 2)การศึกษาสภาพปัจจุบันของปัญหา 3)การยกร่างกลยุทธ์ 4) การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และ 5)สรุปและนำเสนอกลยุทธ์

ศักดา สถาพรวจนา (2549) ได้กำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 5 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 หลักการ กรอบแนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) แนวทางการนำกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาไปใช้ ส่วนที่ 4) การติดตาม กำกับ และตรวจสอบ ส่วนที่ 5) สรุปและนำเสนอกลยุทธ์

จากการศึกษาความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปว่า กลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1) การสร้างกรอบแนวคิด ส่วนที่ 2) การศึกษาสภาพการบริหารจัดการ ส่วนที่ 3) การยกร่างกลยุทธ์ ส่วนที่ 4) การตรวจสอบ ความสมบูรณ์ถูกต้องของกลยุทธ์ และ 5) สรุปและนำเสนอกลยุทธ์

2.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.2.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะทำให้การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอไว้ดังนี้

พสุ เดชะรินทร์ (2546) ได้เสนอว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนและมีแบบแผนขององค์การต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. เก็บข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร
2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรือข้อจำกัด หรือที่เรียกว่า SWOT Analysis
3. การจัดทำวิสัยทัศน์ ปรัชญา ภารกิจ วัตถุประสงค์
4. การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย
   4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)
   4.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)
   4.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy)

ปกรณ์ ปรียากร (2543) ได้เสนอว่าในการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรภาคธุรกิจประกอบด้วยขั้นตอนหลักสำคัญ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการ (Current Situation Analysis) ซึ่งวิเคราะห์จาก

1.1 พิจารณาผลประกอบการจากผลตอบแทนการลงทุน ส่วนแบ่งการตลาด แนวโน้มในการทำกำไร ผลตอบแทนต่อหุ้น ฯลฯ

1.2 พิจารณากลยุทธ์ในปัจจุบันของภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้รวมทั้งแนวทางหรือมาตรการต่าง ๆ

2. การพิจารณาและประเมินบทบาทของนักบริหารในระดับกลยุทธ์ (Examining and Evaluation Strategic Management) โดยมุ่งไปที่การวิเคราะห์เจาะลึกบทบาทของคณะกรรมการบริหาร (Board of Directors) กับบรรดานักบริหารระดับสูง (Top Management) เป็นสำคัญ

3. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (A Scan of External Environment) การประเมินทั้งสภาพทั่วไป (General Environment) และสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน (Competitive Environment) เพื่อหาข้อสรุปที่ชี้ ให้เห็นโอกาสต่าง ๆ (Opportunities) และข้อจำกัด หรืออุปสรรคต่าง ๆ (Threats) รวมทั้งปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

4. การพิจารณาและประเมินสภาพแวดล้อมภายในกิจการ (A Scan of Internal Corporate Environment) การประเมินปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) รวมทั้งข้อบ่งชี้ด้านสมรรถนะอันโดดเด่น (Core Competencies) ของกิจการ

5. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือประเด็นเชิงกลยุทธ์ (Analysis of Strategic Factors) การประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด เข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่

5.1 การระบุปัญหา (Problems) และช่องว่าง (Gaps) ที่จำเป็นต้องระมัดระวัง

5.2 ทบทวนและปรับภารกิจกับวัตถุประสงค์ของกิจการ ถ้าจำเป็น

6. การคิดค้น วิเคราะห์ และเลือกทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ (Generation, Evaluation, and Selection of the Best Alternative Strategy)

6.1 การกำหนดทางเลือกที่จะใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ

6.2 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง การเปรียบเทียบทางเลือก

6.3 การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

7. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้ผ่านการตัดสินใจแล้วไปดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด

8. การควบคุมและการประเมินผล (Control and Evaluation) เป็นการจัดวางระบบการควบคุมและระบบสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อแสวงหาข้อมูลและข้อสรุปในการวัดผลงานกับมาตรฐาน การปรับแก้ และการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานที่ต้องการ

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544) ได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์สถานศึกษาควรดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจสภาพของสถานศึกษา เป็นวิธีการของการดำเนินงานเพื่อกำหนดจุดอ่อน จุดแข็ง หรือสิ่งที่เป็นมาตรฐานและสิ่งที่ไม่ได้มาตรฐานของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการกำหนดความมุ่งหวัง ทิศทางและความสำเร็จในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน เป็นการกำหนดมาตรการของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา เป็นการกำหนดงาน/ โครงการ/ กิจกรรมให้สอดคล้องกับภารกิจและสภาพปัญหา หรือสิ่งที่ต้องพัฒนา

สำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2554) ได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกับการตัดสินใจในทุกขั้นตอนของการวางแผน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะ 5 ปี และเป็นกรอบในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสถานศึกษาให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดหมาย (Ends) ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียมวางแผน
2. ขั้นวิเคราะห์สภาพปัญหา
3. ขั้นศึกษาและประเมินแนวโน้มในอนาคต
4. ขั้นกำหนดจุดหมายของแผน (Ends) และตรวจสอบประเด็นในวิสัยทัศน์
5. ขั้นกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร และวัตถุประสงค์กลยุทธ์
6. ขั้นการกำหนดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนกลยุทธ์

นิติธร รุ่งเรือง (2553) ได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542) ได้ให้ความหมาย กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่

1.1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย

1.1.2 วิสัยทัศน์

1.1.3 ข้อความภารกิจ

1.1.4 วัตถุประสงค์

1.1.5 นโยบายขององค์กร

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ประกอบด้วย

1.2.1 โอกาสและอุปสรรคภายนอก

1.2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน

2. การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย

2.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Level Strategy) ประกอบด้วย 3 ขั้น

ขั้นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า (The Input Stage)

2.1.1 เมตริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน

2.1.2 เมตริกซ์การประเมินปัจจัยภายนอก

2.1.3 เมตริกซ์โครงร่างการแข่งขัน

ขั้นที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (The Matching Stage)

2.1.4 เมตริกซ์อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง

2.1.5 เมตริกซ์ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินปฏิบัติ

2.1.6 กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร : เมตริกซ์กลุ่มที่ปรึกษาบอสตัน

2.1.7 เมตริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน การประเมินปัจจัยภายนอก

2.1.8 เมตริกซ์กลยุทธ์หลัก

ขั้นที่ 3 การตัดสินใจ (The Decision Stage)

2.1.9 เมตริกซ์การวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ

2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) การสร้างข้อได้เปรียบ ในการแข่งขัน ประกอบด้วย

2.2.1 ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือการสร้างความแตกต่าง

2.2.2 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน

2.2.3 การปรับตัวที่รวดเร็ว

2.2.4 การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก

2.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) การสร้างคุณค่าใน สายตาของลูกค้า ประกอบด้วย

2.3.1 การตลาด

2.3.2 การปฏิบัติการ

2.3.3 การวิจัยและพัฒนา

2.3.4 การบัญชี

2.3.5 การเงิน

2.3.6 การจัดซื้อ

2.3.7 การบริหารงานบุคคล

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการของ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Intended Strategy) ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง (Realized Strategy) หรือเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและผลลัพธ์

4. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control) เป็นกระบวนการพิจารณาว่า กลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้ากระทำเช่นนั้นและมีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ผู้กำหนดกลยุทธ์จะประมินผลกระทบของกลยุทธ์และการตอบสนองที่เหมาะสม หรือเป็นกระบวนการ ในการจัดการซึ่งต้องตรวจสอบแผนกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เหมาะสม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์(Strategic Analysis) นั้น หมายถึงขั้นตอนในการ วิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมด 3 ประการด้วยกันคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมของ องค์กร โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ก็คือ การที่จะกำหนดสิ่งที่เรียกว่า "ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์" (Strategic Position)

2. ทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย ประการแรก การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Options) เป็นขั้นตอนที่จะดู ถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ไปสู่แนวทางที่จะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และตั้งอยู่บนพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งและความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติบนพื้นฐานของการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่างๆ ประการที่สอง การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์เป็นการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดจากที่ได้กำหนดไว้ซึ่งแนวทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นจะต้องเป็นแนวทางที่คำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรและความเป็นไปได้ที่จะมีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยม และเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างของอนาคต แนวทางดังกล่าวอาจจะเรียกว่า “กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด” (Strategic Fit) ประการที่สาม การเลือกกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจในการเลือกเอาทางเสือกที่เด่นชัดภายหลังจากการประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์แล้ว

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) หมายถึง ขั้นตอนที่ จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหามาซึ่งการเงิน กำหนดบุคลากร หรือการสร้างโรงงาน หรือ

เครือข่าย นอกจากนั้นยังหมายถึงขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพื่อสามารถ นำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดี

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2560) ให้ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเอง ได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับ การศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุก ระดับเป็นตัวเองมากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์การ โดยองค์การ และเพื่อองค์การ ไม่ใช่เป็นการวางแผน ที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแนวกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดรับกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือนได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและ หน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็น เงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์ใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัด ทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบ ท้าทายความสามารถเป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วย ตนเองจึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

โครงสร้างของแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้นอาจจะสรุปเป็นขั้นตอน ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวหนึ่งเพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการ จัดทำแผนภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้วได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis)
3. การวิเคราะห์องค์การ (SWOT หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)

6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)

7. การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)

8. การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย

9. การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การกำหนดการเพื่อให้ได้แผนกลยุทธ์ทั้ง 9 กระบวนการแล้ว เราอาจจัดทำ รูปเล่ม ประกอบด้วย 1) บทนำ 2) สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ 3) วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ 4) รายละเอียดแผนงาน/โครงงาน (อาจเขียนแยกเป็น รายกลยุทธ์ที่กำหนดไว้) 5) แผนการควบคุม กำกับ ติดตาม 6) ภาคผนวก

2.2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.2.2.1 เครื่องมือและเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม สามารถใช้เป็น ข้อมูลในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมสิ่งที่มีอิทธิพล ความเสี่ยงความท้าทาย และข้อกำหนดที่สำคัญอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อโอกาสและทิศทางในอนาคตของ หน่วยงานและให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมองการณ์ไกลเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อเป็น แนวทางในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร รวมถึงการบริหารจัดการโดยรวม ซึ่งมีเครื่องมือและ เทคนิคสำหรับการวิเคราะห์ ดังนี้

1. Five Forces Model เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ หน่วยงานแข่งขันอยู่จะช่วยให้หน่วยงานเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) ของหน่วยงานได้อย่างชัดเจนในภาคธุรกิจจะโดยคำนึงถึง 5 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

1.1 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Internal Rivalry)

1.2 คู่แข่งรายใหม่ (New Entry)

1.3 สิ่งทดแทน (Substitute)

1.4 อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบสินค้า (Supplier)

1.5 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer Power)

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

3. Value Chain Model เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ขีดความสามารถและ ศักยภาพภายในหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานดำเนินอยู่ในปัจจุบัน (As Is) พร้อมทั้ง

กำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะที่ควรเป็น (To Be) เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าหาช่องว่าง (Gap) ที่มีอยู่ เพื่อจัดทำเป็นแนวทางในการลดช่องว่างดังกล่าว

4. SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์ของ หน่วยงาน เพื่อให้ทราบบริบทของหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร เมื่อมีการประเมินปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้ง ภายนอก และภายใน จะพบว่า มีปัจจัยใดที่เป็นโอกาสหรือข้อจำกัด และจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไรต่อหน่วยงาน หรือเข้ามาส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน รวมถึงเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของหน่วยงานได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง รวมถึงทำให้บุคลากรทุกระดับได้รับรู้และตระหนักร่วมกันตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน SWOT Analysis จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการวิเคราะห์บริบทอย่างเป็นระบบก่อนวางแผนการบริหารการศึกษาในที่นี้นำเสนอการใช้ SWOT Analysis ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวางแผนการบริหารการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis

1) องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (External Environment)

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

1. จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นหรือจุดแข็งที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตในทางที่ดี

2. จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อนที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตที่ไม่คุ้มค่าหรือผลเสียหาย

3. โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เอื้ออำนวยหรือช่วยสนับสนุนทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จมากขึ้น

4. อุปสรรค (Threats) หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยหลักของ สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ส่งผลให้การดำเนินงาน ของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาชีวิต ความเป็นอยู่ที่ยากไร้ อยู่ ห่างไกลความเจริญด้านการคมนาคม การสื่อสาร ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

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

ภาพที่ 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis
ที่มา : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554)

องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือจุดอ่อน (Weaknesses) โดย ทำการวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพล/สภาพปัจจุบัน ปัญหาต่อ การปฏิบัติงานตามภารกิจของ หน่วยงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน ที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารการศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย

Strengths (จุดแข็ง : S) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อม ภายในหน่วยงานที่เป็นจุดแข็ง ข้อดีหรือข้อเด่นที่จะทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จบรรลุ วัตถุประสงค์

Weaknesses (จุดอ่อน : W) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อม ภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อน ข้อด้อยหรือจุดที่ควรพัฒนาส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2) สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

Opportunities (โอกาส : O) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อม ภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Threats (อุปสรรค : T) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อม ภายนอกหน่วยงานที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ ประสบผลสำเร็จหรือยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix (Threats - Opportunity - Weaknesses - Strengths) ซึ่งจะช่วยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่ องค์กรกำลังเผชิญอยู่นั้นสามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร โดยเป็นการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้ (1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO-Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุด แข็งกับโอกาสเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST-Strategy) เป็นการ นำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น (3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO-Strategy) เป็นการนำโอกาสมาใช้แก้ไขจุดอ่อนให้เกิดประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม (4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT-Strategy) เป็นการหากลยุทธ์ที่จะสามารถกำจัดจุดอ่อนที่จะเกิดขึ้นได้และสามารถป้องกัน อุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกัน

2) รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจหน่วยงาน มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้นๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

แบบ STEP คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำปัจจัย 4 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์ ได้แก่

1. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชน ที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

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

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการ ขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่างๆ ฯลฯ

4. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษา ภาคบังคับมาตรฐาน

การศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงาน ต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

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

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

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

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการ ขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่างๆ ฯลฯ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) เป็น การวิเคราะห์ในเรื่องโครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชน ที่ล้อมรอบหน่วยงานความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่นฯลฯ เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานมีความแม่นยำ เชื่อถือได้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีการขั้นตอนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

1) การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการศึกษาหรือตรวจสอบถึง ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีความสำคัญ เป็นโอกาส เอื้อต่อการทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์มีอะไรบ้าง หรือมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่เอื้ออะไรบ้าง รวมทั้งปัจจัย เหล่านั้นมีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง จะทำให้ทราบถึงข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน

2) การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับจากขั้น การตรวจสอบ (Scanning) สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งขั้นตอนการพยากรณ์นี้จะเป็นประโยชน์อย่างมาก ต่อหน่วยงานเนื่องจากข้อมูลหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้น จริง

ในปัจจุบัน จะทำให้หน่วยงานสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหาร หน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในภายภาคหน้า

3) การประเมิน (Assessing) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่าง มากเนื่องจากเป็นการนำข้อมูลของสภาวะแวดล้อมภายนอก ในขั้นตอนการตรวจสอบ (Scanning) และการพยากรณ์ (Forecasting) มาวิเคราะห์และประเมินดูว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม นั้นๆ จะมีผลอย่างไรต่อหน่วยงานบ้าง ทั้งในแง่ของโอกาสหรืออุปสรรค

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์และพสุ เตชะรินทร์(2542) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบ (Scanning) ได้แก่การศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้าน ต่างๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอน

2. การพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม (Environmental Forecasting) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่จะ เกิดขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ การพยากรณ์หรือคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้นมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี ตัวอย่าง ของวิธีในการพยากรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่

2.1 การใช้ข้อมูลจากอดีตมาคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต (Trend Extrapolation)

2.2 การใช้ข้อวิจารณ์หรือความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ ในด้านนั้นๆ (Fundamental Forecasting)

2.3 การคาดการณ์โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Delphi Technique)

2.4 การระดมสมอง (Brainstorm) เป็นวิธีการในการระดมความคิดเห็น ของบุคคลหลายคนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ หรือการคาดการณ์ถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

2.5 การใช้สถิติในการวิเคราะห์ (Statistical Modeling) โดยมีปัจจัยทเกี่ยวข้องมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป

2.6 การคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต (Multiple Scenario) เป็นวิธี ที่นิยมกันมากในปัจจุบัน

2.7 แนวโน้มใหม่ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้แก่นักพยากรณ์อนาคต (Futurist)

3. การประเมินสภาวะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) หรือ ข้อจำกัด (Threats) ต่อองค์กรโดยวิเคราะห์ว่าปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมใดที่จะก่อให้เกิดโอกาสหรือ ข้อจำกัดขององค์กรและองค์กรสามารถตอบสนองต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าวนั้นได้มากน้อย เพียงใด

วิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินและวิเคราะห์โอกาส ข้อจำกัดและการตอบสนอง ขององค์กรต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าว ได้แก่ การใช้ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการ วิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจสถานศึกษา มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะ สั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า C-PEST

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

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) เป็นการวิเคราะห์ ในเรื่อง ผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ/สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ

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

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

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

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง และการปฏิบัติงานใน ระยะยาวของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์กลยุทธ์ โดยการ วิเคราะห์สภาพภายนอกขององค์กร เพื่อหาข้อสรุปว่าส่งผลกระทบต่อองค์กรในเชิงบวก หรือในเชิง ลบ และ

การวิเคราะห์สภาพภายในขององค์กร เพื่อหาข้อสรุปว่าองค์กรมี จุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินกลยุทธ์

2.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

เป็นการ วิเคราะห์ถึงแนวโน้มของตัวแปรปัจจัย ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses : W) ที่หน่วยงาน สามารถควบคุม/บริหารจัดการได้และมีอิทธิผลโดยตรง ที่แสดงถึงศักยภาพของ หน่วยงานที่ส่งผลต่อการกำหนด กลยุทธ์ของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้าน การศึกษาเดิมนิยมใช้ประเด็นสำคัญมาวิเคราะห์ ที่เรียกว่า 2S 4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ตาม แนวคิดของ McKinsey 7s มีรายละเอียดดังนี้ แบบ 2S 4M คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำ ปัจจัย 6 ด้านมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้างและนโยบาย (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน โครงสร้างการแบ่งหน้าที่ทำงาน ระบบงานของหน่วยงาน นโยบายของหน่วยงาน ฯลฯ

2. ด้านผลผลิตและการบริการ (Service : S2) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการ คุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ฯลฯ

3. ด้านบุคลากร (Man : M1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ปริมาณ บุคลากรคุณภาพบุคลากร ความเพียงพอของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจบุคลากร ความก้าวหน้าของบุคลากร ความรู้และความสามารถและทักษะของบุคลากร ฯลฯ

4. ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องความเพียงพอของงบประมาณ แผนการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพการใช้เงิน ความ ประหยัดความคุ้มค่า ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ฯลฯ

5. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material : M3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความเพียงพอของสื่อวัสดุครุภัณฑ์ คุณภาพของสื่อ การใช้และการบำรุงรักษาสื่อ เทคโนโลยีใน การเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการ แหล่งเรียนรู้ ฯลฯ

6. ด้านการบริหารจัดการ (Management : M4) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องระบบการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจ การใช้เทคโนโลยีในการ บริหาร การประชาสัมพันธ์ การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน ฯลฯ

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

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างหน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างหน่วยงานมีประโยชนต่อการจัดทำกล ยุทธ์ของหน่วยงาน

เนื่องจาก ถ้าโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสมและสอดคล้อง คล่องตัวต่อการ ปฏิบัติงานบุคลากรทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ถูกต้องและรวดเร็วส่งผลดีต่อการผลักดันให้ การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ก็จะเป็นจุดแข็งของหน่วยงาน แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมและสอดคล้องทำให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ ไม่บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน

2. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์(Strategy: S2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ทิศทางและขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการในระยะปานกลาง หรือระยะยาว ที่หน่วยงานได้ศึกษา ว่าหน่วยงานของเรานั้นอยู่ที่ไหนในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการแล้ว วางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและ สภาพแวดล้อมภายในโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันและ บริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด /บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของหน่วยงานมีความสัมพันธ์ กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานนั้นจะเป็นเครื่องมือ ให้การบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ที่กำหนด

3. ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems : S3) เป็น การวิเคราะห์ในเรื่องระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุ วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น ระบบงานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศติดตามและรายงานผล ระบบด้านงบประมาณและ ระบบบัญชี/การเงิน การพัสดุ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตาม/ประเมินผล ระบบหรือขั้นตอนการ ทำงาน เหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆของหน่วยงาน

4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบระบบการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรมของผู้บริหารเนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร จะเป็น แบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกนึกคิดของ เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพา หน่วยงานไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

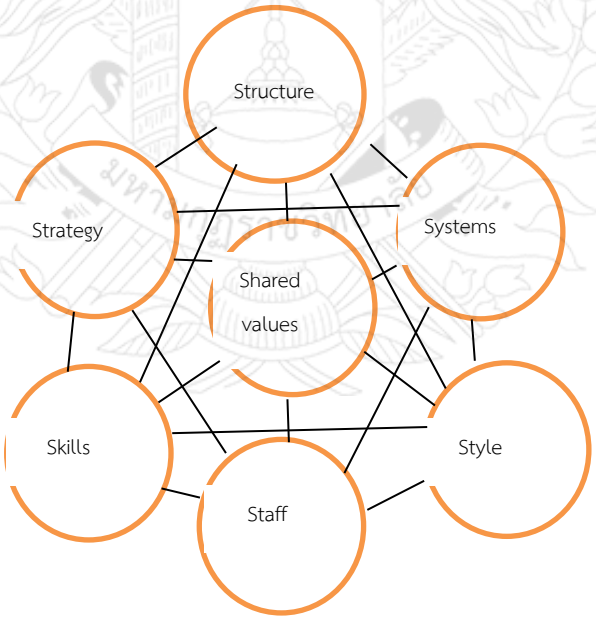
5. ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff : S5) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง บุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากร เพียงพอ เหมาะสมกับเกณฑ์ รวมถึง ตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของหน่วยงานในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การพัฒนาทีมงาน

การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านบุคลากรทั้งหมด หรือ การที่ ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills : S6) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่อง ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บริการผู้รับบริการ ความสามารถในด้านการวิจัยและพัฒนา สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานใน หน้าที่รับผิดชอบและบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values : S7) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงาน เป็นแนวคิดพื้นฐานของ หน่วยงานแต่ละแห่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานเห็นว่าเป็นสิ่งดี พึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรม ในการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการ บริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกัน "บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้" ซึ่งเป็นปัจจัยแห่ง ความสำเร็จในการบริหาร

ดำรง วัฒนา (2554) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็งและ จุดอ่อน) เพื่อหาว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอะไรบ้าง อย่างไหนมีอิทธิพลต่อองค์กรมากกว่ากัน การพิจารณาควรครอบคลุมปัจจัยภายในทุกๆ ด้าน หรือจะใช้หลักการของ 7S's McKinsey Model ของ McKinsey 7-S Framework จะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 McKinsey 7-S Framework Model

ที่มา : ดำรง วัฒนา (2554)

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการ อย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมาย อยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนด และพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความ พยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์การ (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวใน การปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบมีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

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

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการ ดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากร 76 มนุษย์ (Human Resource Management)การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่ อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของ ทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skill) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตาม หน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา หรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มี ผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็น ผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดย สมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและ ผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความ เชื่อค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้ เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

สรุปว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 7S เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน จะเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้ ต้องวิเคราะห์ทุกประเด็นให้ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการ ทั้งระบบ ทั้ง 7 ประเด็น เพราะเมื่อประเด็นใดประเด็นหนึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อ ประเด็นอื่นด้วย

ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยสังเคราะห์มาเป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์
2. การจัดทำกลยุทธ์
3. การดำเนินตามกลยุทธ์
4. การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) ระบุว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้รู้สภาพของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของสถานศึกษา มีขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา สรุปได้ ดังนี้

1. วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก

ผลผลิตหลัก (Output) คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้ที่จัดทำโดยหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บุคคลภายนอกได้ใช้ประโยชน์ ผลผลิตหลักของสถานศึกษาในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ การจัด บริการการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้กับเด็กในวัยเรียน 4 กลุ่ม คือเด็กวัยเรียน (เด็กปกติ) เด็กที่มีความสามารถพิเศษ เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาส ซึ่งกล่าวได้ว่าเด็กทั้ง 4 คน เป็นกลุ่มเป้าหมายของผลผลิตหลัก และตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดการศึกษาโดยมีกระบวนการวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก คือ ประชุมคณะกรรมการวางแผนเพื่อศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจสถานศึกษา จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษา และนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น

ระดมความคิด กำหนดรายการและเรียงลำดับความสำคัญ ภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติจัดหมวดหมู่ สิ่งที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ เช่น ภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอนการพัฒนาบุคลากร

เมื่อได้ ภารกิจสถานศึกษาแล้วคณะวางแผนจำเป็นต้องวิเคราะห์ เป้าหมายผลผลิตหลักของสถานศึกษาหรือนักเรียนว่า มีกลุ่มใดบ้าง ซึ่งสถานศึกษาในแต่ ละแห่งมีกลุ่มเป้าหมายผลผลิตต่างกัน เช่น นักเรียนปกติ นักเรียนด้อยโอกาส นักเรียนพิการ และนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เป็นต้น วิเคราะห์ผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลผลิตหลักของสถานศึกษาในด้านปริมาณและคุณภาพในรอบปีที่ผ่านมา

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมเป็นการศึกษาถึงปัจจัย ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบข้อมูลสภาพแวดล้อมเป็นข้อมูล ในการประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่มีบทบาทต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งได้เป็น 2ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่สถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ ประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

2.1.1 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – Cultural Factors : S) ได้แก่ จำนวนประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวโน้มทางสังคม การคมนาคม การสื่อสาร อาชีพ และปัญหาสังคม

2.1.2 ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) ได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การผลิตเครื่องจักรกลต่าง ๆ เทคโนโลยีสารสนเทศ และภูมิปัญญาชาวบ้าน

2.1.3 ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) ได้แก่ รายได้ของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย การลงทุนต่าง ๆ

2.1.4 ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors :P) ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษา หลักสูตรนโยบายรัฐบาล นโยบายหน่วยงานต้นสังกัดกฎหมายระเบียบต่างๆ การแทรกแซงทางการเมือง

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษาปัจจัย ที่มี อิทธิ พลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและสถานศึกษาสามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ ประกอบด้วย

2.2.1 โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure:S1) ได้แก่ โครงสร้างนโยบาย ระบบงานของสถานศึกษา

2.2.2 ผลผลิตและการบริหาร (Products and Service : S2) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้บริการทางกรศึกษา คุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา และคุณภาพของนักเรียน

2.2.3 บุคลากร (Man : M1) ได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในสถานศึกษา

2.2.4 ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2) ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา

2.2.5 วัสดุทรัพยากร (Material : M3) ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา

2.2.6 การบริหารจัดการ (Management : M4) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของสถานศึกษาการประชาสัมพันธ์

การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

การประเมิน สถานภาพของสถานศึกษา จะทำให้ เราทราบว่า ปัจจุบันสถานศึกษาเป็นอย่างไร มีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรค มีปัจจัยแวดล้อมภายในที่เป็น จุดแข็ง และจุดอ่อนใดบ้างเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดวางทิศทางของสถานศึกษาในการประเมิน

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552) ได้สรุปเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิต

1.1 ศึกษากฎหมาย นโยบาย และความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา

1.2 สำรวจวัฒนธรรม ค่านิยมของหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการวางแผนกลยุทธ์

1.3 วิเคราะห์ภารกิจที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติแล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญ

1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานผลผลิตหลัก

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 วิเคราะห์ด้านสังคมและวัฒนธรรม

2.2 วิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี

2.3 วิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อาชีพของประชาชนในท้องถิ่น รายได้ของท้องถิ่น

2.4 นำประเด็นที่จัดเรียงแยกเป็นด้านโอกาส และอุปสรรคในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

3.1 วิเคราะห์โครงสร้างสถานศึกษา ผลผลิต และการให้บริการ

3.2 วิเคราะห์ด้านบุคลากร

3.3 วิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงิน

3.4 วิเคราะห์ด้านวัสดุอุปกรณ์

3.5 วิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ

3.6 ระดมความคิด เรียงลำดับประเด็น แยกเป็นจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา

4. การประเมินสถานภาพสถานศึกษา

4.1 นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมากำหนดเป็นภาพของสถานศึกษาในปัจจุบันว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการจัดการศึกษา

4.2 ประเมินภาพอนาคตของสภาวะแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา

4.3 วิเคราะห์และทบทวนภารกิจ อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

4.4 จัดเรียงลำดับของภารกิจ

แนวทางในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาควรยึดหลักการมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิควิธีการที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ที่นิยมใช้กันมาก คือ การระดมสมอง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ ปฏิบัติงาน คือ ข้อมูลสารสนเทศจากการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพของสถานศึกษา เป็นการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาตั้งแต่อดีตจนถึง ปัจจุบัน ให้เห็น

สภาพของสถานศึกษาที่แท้จริงอย่างชัดเจน โดยการแยกวิเคราะห์เป็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

สมพงษ์ วิวัฒน์ศิริกุล (2547) คณะกรรมการจัดทำแผนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี กล่าวถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาไว้ดังนี้

สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ในเงื่อนไขของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในด้านที่เป็นโอกาสที่เอื้ออำนวยให้ปฏิบัติภารกิจได้ดีขึ้น กว้างขวางขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น และอาจเป็นข้อจำกัดอุปสรรค หรือภัยคุกคาม ไม่เอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินการได้ตามที่ควรจะเป็น สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเป็นสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

1. สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกระบบสถานศึกษา ซึ่งหมายรวมถึงปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น จังหวัด ภูมิประเทศภูมิภาค และระดับโลก ที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา มี 2 คือ

1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา ซึ่งนิยมจำแนกออกเป็นปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้

1.1.1 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – Cultural Factors) เช่น โครงสร้างประชากร การเคลื่อนย้ายอาชีพ การศึกษา การอนามัย ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนความรู้ ทัศนคติ พฤติกรรมของประชาชนที่มีผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิตคิดค้นทางเทคโนโลยีต่างๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม คอมพิวเตอร์ การจัดการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ ฯลฯ ที่มีผลกระทบเชิงบวกหรือเชิงลบ

1.1.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น โครงสร้างทางรายได้การกระจายรายได้ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวการณ์ว่างงาน ฯลฯ ที่มีผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

1.1.4 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายของนักการเมือง เสถียรภาพของรัฐบาล พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา พระราชกำหนด ประกาศกระทรวง และระเบียบวิธีปฏิบัติ ต่าง ๆ ทางการบริหาร ฯลฯ ที่มีผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

1.2 สภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา (Operating Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งในทางกายภาพ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมือง

1.2.1 สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของสถานศึกษา

1.2.2 ลักษณะของกลุ่มสังคมผู้รับผลประโยชน์ และผู้รับบริการ (ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ฯลฯ)

1.2.3 ภารงานที่เป็นความต้องการเร่งด่วน

1.2.4 ความพร้อมของสถานการณ์ในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

1.2.5 ความร่วมมือของกลุ่มบุคคลผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งเจตคติของประชาชน

2. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกระบบสถานศึกษา เป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะปัจจัยภายในอาณาบริเวณขอบเขตรั้วสถานศึกษาเท่านั้น แต่รวมปัจจัยบางประการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาด้วย มักนิยมจำแนกออกเป็น 6 ประเภท คือ

2.1 โครงสร้างและนโยบายขององค์การ (Structure) ได้แก่ โครงสร้างและนโยบายที่ครอบคลุมภารกิจระดับข้าราชการประจำ ตั้งแต่กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษาและสถานศึกษา เช่น โครงการบริหารนโยบายองค์กร เป้าประสงค์ระยะยาว และระยะสั้น ระเบียบวิธีปฏิบัติและกฎเกณฑ์ เครือข่ายการศึกษา ฯลฯ

2.2 การบริการและคุณลักษณะของผู้เรียน (Service/ Product) เช่น ความทั่วถึงและความสามารถในการบริหารทางการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาการของผู้เรียนในด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพและสุขภาพ (เก่ง ดี มีสุข)

2.3 บุคลากร (Man) เช่น ความพอเพียงของอัตรากาลัง ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง การบำเหน็จความชอบจากการฝึกอบรม การลงโทษทางวินัย ขวัญและกำลังใจ การติดต่อสื่อสารปฏิสัมพันธ์ และวัฒนธรรมการทำงาน ฯลฯ อาจสรุปเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญ ได้แก่ ปริมาณครู และคุณภาพครู

2.4 การเงิน (Money) ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ได้แก่ ประสิทธิภาพในการบริหารเงิน ความสามารถในการระดมทุน ความสามารถใช้เงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.5 วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ได้แก่ ความพอเพียงของสื่อวัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ ความสามารถในการจัดหาและประสิทธิภาพในการใช้

2.6 การบริหารจัดการ (Management) เช่น ความสามารถในการวางแผน ดำเนินการตามแผน การกำกับติดตามประเมินผลการจัดการให้เกิดการมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สถานศึกษาควรดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และแต่งตั้งคณะทำงานที่เป็นแกนหลักที่มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนและวิธีการพอสังเขป ดังนี้

1. วางแผน กำหนดขอบข่าย ปัจจัยและประเด็นตัวชี้วัดที่จะทำการวิเคราะห์

2. จัดเก็บและรวบรวมข้อมูล ทั้งที่เป็นเชิงคุณลักษณะและเชิงปริมาณที่มีหลักฐานร่องรอยอยู่แล้ว และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามประเด็นที่จะศึกษา

2.1 กรณีที่เป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Data) อาจจัดเก็บได้โดยการสำรวจเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 การศึกษาค้นคว้าเอกสาร การดำเนินงานของสถานศึกษาผลการวิจัย / สำรวจเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 การสัมภาษณ์เชิงเจาะลึก (In-depth Interview) โดยสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและความคิดเห็นส่วนบุคคล

2.1.3 ระดมความคิดเห็น เช่น จัดอภิปรายกลุ่ม ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดสัมมนา ฯลฯ

2.1.4 สำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาความเห็นพ้องในประเด็นที่ศึกษา (Delphi Technical) เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบ และข้อเสนอแนะต่อสถานศึกษา

2.2 กรณีที่ต้องการข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) อาจกระทำได้โดยการรวบรวมข้อมูลทางสถิติ และรายงานต่าง ๆ ทั้งของสถานศึกษา และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงการใช้แบบสำรวจ และแบบสอบถาม เพื่อสำรวจหาข้อมูลความเห็น (Opinion Survey) ของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.3 ประมวลผลกลั่นกรองข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา และสังเคราะห์น้ำหนักของสาระเนื้อหาจากข้อมูลที่รวบรวมได้ว่า ประเด็นตัวชี้วัดในปัจจัยใดบ้างที่เอื้อหรือไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

2.4 ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยอาจจัดประชุมชี้แจงแสดงความคิดเห็นโดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าร่วม เช่น ผู้บริหาร ครูกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นาชุมชน ผู้แทนหน่วยงานต้นสังกัด ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาครัฐ และเอกชน ฯลฯ เพื่อร่วมกันตรวจสอบ ทบทวน เพิ่มเติมปรับปรุงแก้ไขโดยคำนึงถึงความถูกต้องครอบคลุมของข้อมูลที่เชื่อถือได้ การประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเป็นกระบวนการประมวลสรุปเนื้อหาที่ได้

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในลักษณะการสังเคราะห์ (Synthesis) เพื่อตอบคำถามที่สำคัญว่า

1. ปัจจุบันเราอยู่ตรงไหน

2. สถานภาพที่เราเป็นอยู่นี้เป็นที่พึงประสงค์มากน้อยเพียงใด

3. (หากสภาพยังเป็นอยู่อย่างนี้) อนาคตเราจะเป็นอย่างไร

4. ภาวการณ์ที่เป็นอยู่เกิดจากอิทธิพลของปัจจัยภายนอกหรือภายในมากกว่ากัน สถานศึกษามี แนวทางประเมินสถานภาพปัจจุบัน โดยคณะทำงานหลักที่ได้รับการแต่งตั้ง นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ผ่านการตรวจสอบ ทบทวน ปรับปรุง แก้ไข แล้วประมวลสรุปเนื้อหาเชิงสังเคราะห์ตามองค์ประกอบตัวชี้วัดหรือตัวแปรที่วิเคราะห์ เพื่อประเมินสถานภาพปัจจุบัน โดยมีแนวทางดำเนินการดังนี้

1. ประเมินความรุนแรงเชิงบวกและเชิงลบ ของผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไปที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา ประกอบกับความรุนแรงของสภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการที่มีผลต่อสถานศึกษาโดยตรง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลการประเมินว่า

1.1 ปัจจัยแต่ละด้านในสภาพแวดล้อมภายนอกมีน้ำหนักความสำคัญมีอิทธิพลส่งผลกระทบรุนแรงต่อการดำเนินภารกิจของสถานศึกษาทั้งเชิงบวกและเชิงลบมากน้อยเพียงไร มากน้อยแตกต่างกันหรือไม่ เพียงใด

1.2 ในจำนวนปัจจัยหลักทุกด้านในสภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัยใดมีน้ำหนักความสำคัญมีอิทธิพลส่งกระทบต่อการดำเนินภารกิจของสถานศึกษา มากน้อยแตกต่างกันหรือไม่เพียงใด

2. ประเมินสมรรถนะเชิงเด่นและเชิงด้อยของสถานศึกษา โดยพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ ด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านการบริการและผลผลิต (คุณลักษณะผู้เรียน) ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการทั้งปี เพื่อให้ได้ผลการประเมินว่า

2.1 ปัจจัยแต่ละด้านในสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นสมรรถนะเชิงเด่นและเชิงด้อยมีน้ำหนักความสำคัญต่อการดำเนินภารกิจในสถานศึกษามากน้อยเพียงใด

2.2 ในจำนวนปัจจัยหลักทุกด้านในสภาพแวดล้อมภายใน ปัจจัยใดมีน้ำหนักแตกต่างกัน มากน้อยเพียงใด

3. นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในมาพิจารณาผลการประเมินสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในปัจจุบัน เพื่อให้ได้ผลการประเมินว่า

3.1 ปัจจุบันสถานศึกษามีสถานภาพอยู่ในตำแหน่งที่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด

3.2 ภาวการณ์ดังกล่าวเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยภายนอกหรือภายในมากกว่ากัน หลักเกณฑ์วิธีการและเทคนิคในการประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

แนวคิดที่อาจถือเป็นหลักในการประเมินความรุนแรงของผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสมรรถนะเชิงเด่นด้อยภายใน มีดังนี้

1. อิทธิพลของปัจจัยแต่ละด้านมีความสำคัญต่อการดำเนินภารกิจของสถานศึกษาไม่เท่ากัน ทั้งนี้ อาจขึ้นอยู่กับการกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา สภาพการณ์แวดล้อม(กระแส) และการประเมินค่าของผู้เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม โดยธรรมชาติและความเป็นจริง ในสังคมในบริบทของการศึกษาแล้ว ปัจจัยด้านต่าง ๆ ย่อมมีความสำคัญมีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษามากน้อยไม่ เท่ากัน ดังนั้น จึง เป็นความเสี่ยงอย่างยิ่ง ต่อการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาบนพื้นฐานของการประเมินปัจจัยต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมว่ามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเท่าเทียมกัน

2. ในบรรดาองค์ประกอบของปัจจัยแต่ละด้านรวมถึงประเด็นตัวชี้วัดต่าง ๆ (ซึ่งอาจเรียกว่าเป็นชุดตัวแปร) อาจมีองค์ประกอบหรือประเด็นตัวชี้วัด(ตัวแปร) ตัวใดตัวหนึ่งมีอิทธิพลมากที่สุดและเป็นเหตุนำ (ตัวแปรร่วม) ให้เกิดผลต่อองค์ประกอบย่อยตัวอื่น ๆ ในปัจจัยด้านเดียวกันทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. การใช้หลักวิชาการศึกษา ข้อมูลสารสนเทศ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องที่เป็นหลักการสากลประกอบกับการพิจารณาความเป็นเหตุเป็นผลของปรากฏการณ์ทางสังคมจะช่วยให้การประเมินค่าความสำคัญของปัจจัยด้านต่าง ๆ มีความเป็นปรนัย สอดคล้องกับสภาพจริงและน่าเชื่อถือ ซึ่งเป็นลักษณะของการกำหนดเกณฑ์เชิงสัมบูรณ์ (Absolute Criteria) เช่น การยึดหลักการว่าการศึกษาเป็นเรื่องของการพัฒนาคน “ผู้เรียนสำคัญที่สุด” ดังนั้น ปัจจัยภายในที่มีน้ำหนักความสำคัญมากในอันดับแรก ๆ ที่ควรเฝ้าระวังคือ สมรรถนะของสถานศึกษาในการให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ส่วนปัจจัยภายนอกที่น่าจะมีความสำคัญอันดับแรก ๆ คือ ลักษณะกลุ่มสังคมของผู้ปกครอง ชุมชน และเทคโนโลยีทางการศึกษา ฯลฯ

4. การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา ควรอาศัยหลักการมีส่วนร่วมจากผู้ ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย เช่น เกี่ยวกับกระบวนการอื่น ๆ ซึ่งจะเป็นวิธีการที่ดีกว่า คณะทำงานจะปฏิบัติการเองตามลำพังแต่มีข้อพึงระมัดระวังเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการเชิงอัตวิสัย (Subjective) โดยการสำรวจประมาณค่าความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ควรพิจารณาคุณสมบัติ (พื้นฐานความรู้ความเข้าใจ วุฒิภาวะ) ของผู้ประเมิน ตลอดจนวิธีการชี้แจงทำความเข้าใจในการให้ข้อมูลของคณะทำงาน เพื่อให้เชื่อมั่นว่าจะได้ผลการประเมินที่เกิดจากเหตุผล และวิจารณญาณที่รอบด้านมากกว่าความรู้สึกนึกคิดที่เกิดจากอคติหรือความโน้มเอียงในผลประโยชน์ส่วนบุคคล

ขั้นตอนและเทคนิคในการประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

1. ประเมินความสำคัญของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในแต่ละด้านว่ามีอิทธิพลต่อภารกิจของสถานศึกษามากน้อยเพียงใด โดย

1.1 กำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโดยทั่วไปนิยมให้คะแนนเต็มของแต่ละด้านเท่ากับ 1 จากนั้นกำหนดน้ำหนักความสำคัญในหมวดตัวชี้วัด หากมีหลายหมวดและกำหนดน้ำหนักประเด็นตัวชี้วัดของปัจจัยสภาพแวดล้อมแต่ละด้านตามสภาพแวดล้อมที่เป็นหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาในแต่ละรายการ ซึ่งอาจมีน้ำหนักในแต่ละรายการไม่เท่ากันหรือลดหลั่นกันตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยใดมีอิทธิพลกระทบต่อองค์กรมากก็กำหนดน้ำหนักมากกว่ารายการปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรน้อย

1.2 กำหนดน้ำหนักประเด็นตัวชี้วัดของปัจจัยแต่ละด้านของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยการนำประเด็นตัวชี้วัดของปัจจัยแต่ละด้านมาพิจารณากำหนดน้ำหนักของแต่ละรายการ โดยอาศัยหลักการ และแนวทางเช่นเดียวกับการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในข้อ (1) 2. ประเมินความรุนแรงเชิงบวกและเชิงลบของผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกและประเมินสมรรถนะเชิงเด่นเชิงด้อยของสภาพแวดล้อมภายใน

2.1 ให้ผู้เกี่ยวข้องแต่ละคนประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อสถานศึกษา ตามประเด็นตัวชี้วัดของปัจจัยในแต่ละด้าน โดยอาจกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานน้อย

คะแนน 3 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานมาก

คะแนน 5 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากที่สุด

2.2 แต่ละคนประเมินระดับสมรรถนะเชิงเด่นและเชิงด้อยของประเด็นตัวชี้วัดแต่ละปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนเช่นเดียวกับการประเมินผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวคือ

คะแนน 1 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาน้อยที่สุด

คะแนน 5 หมายถึง ประเด็นตัวชี้วัดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษามากที่สุด

2.3 เมื่อผู้ประเมินให้คะแนนแต่ละประเด็นตัวชี้วัดอย่างอิสระและครบถ้วนทุกรายการแล้ว ให้ นำคะแนนรวมของแต่ละรายการมาหาค่าเฉลี่ยจนครบทุกประเด็นตัวชี้วัดดำเนินการเช่นเดียวกันนี้ให้ครบทุกปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ปัจจัย (S T E และ P) มี 4 ตาราง

และดำเนินการสำหรับทุกปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายในให้ครบทั้ง 6 ปัจจัย (S1 S2 M1 M2 M3 และ M4) อีก 6 ตาราง รวมทั้งสิ้น 10 ตาราง

2.4 นำคะแนนเฉลี่ยแต่ละประเด็นตัวชี้วัดของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งได้กำหนดน้ำหนักความสำคัญไว้แล้ว คำนวณหาน้ำหนักผลกระทบโดยนำไปคูณกับน้ำหนักในแต่ละปัจจัยแล้วรวมทุกปัจจัย (มีช่องคะแนนเฉลี่ย น้ำหนักคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น)

2.5 นำคะแนนเฉลี่ยแต่ละประเด็นตัวชี้วัดของสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งได้กำหนดน้ำหนักความสำคัญไว้แล้ว คำนวณหาน้ำหนักผลกระทบโดยนำไปคูณกับน้ำหนักในแต่ละปัจจัยแล้วรวมทุกปัจจัย (มีช่องคะแนนเฉลี่ย น้ำหนักคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น) ดำเนินการเช่นเดียวกันนี้ให้ครบทุกปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายในทั้ง 6 ปัจจัย (S1 S2 M1 M2 M3 และ M4) มี 6 ตาราง

2.6 นำผลรวมของน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยแต่ละปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้กำหนดน้ำหนักคะแนนความสำคัญไว้แล้วคำนวณหาน้ำหนักผลกระทบโดยนำไปคูณกับน้ำหนักในแต่ละปัจจัยแล้วรวมทุกปัจจัย (มีช่องคะแนนเฉลี่ย น้าหนักคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น)

2.7 นำผลรวมของน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยแต่ละปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายในกรอกลงในตาราง ซึ่งได้กำหนดน้ำหนักคะแนนความสำคัญไว้แล้ว คำนวณหาน้ำหนักผลกระทบโดยนำไปคูณกับน้ำหนักในแต่ละปัจจัยแล้วรวมทุกปัจจัย (มีช่องคะแนนเฉลี่ย น้ำหนักคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น)

2.8 นำค่าคะแนนเฉลี่ยของโอกาสที่มากที่สุดไปกำหนดจุดบนแกนตั้งด้านอุปสรรคของตาราง 2x2 (ในกรณีมีเฉพาะด้านโอกาสหรืออุปสรรคเพียงด้านเดียว ให้ใช้ค่าสูงสุดและต่ำสุดไปใช้แทน)

2.9 นำค่าคะแนนเฉลี่ยของจุดแข็งมากที่สุดไปกำหนดจุดบนแกนนอนด้านจุดแข็งของตาราง 2x2 (ในกรณีมีเฉพาะด้านโอกาสหรืออุปสรรคเพียงด้านเดียว ให้ใช้ค่าสูงสุดและต่ำสุดไปใช้แทน)

2.10 ลากเส้นขนานกับแกนนอนและแกนตั้งผ่านจุดทั้ง 4 ตามที่กำหนดไว้ใน ข้อ 2.8 และข้อ 2.9 แล้วจะได้รูปสี่เหลี่ยมเป็นกรอบพื้นที่แสดงสถานภาพของสถานศึกษาในสภาวการณ์ต่าง ๆ

2.11 นำค่าสรุปผลการวิเคราะห์ (Y) จากตารางมากำหนดจุดบนแกนตั้ง และนำค่าสรุปผลการวิเคราะห์ (X) จากตารางมากำหนดจุดบนแกนนอน

2.12 ลากเส้นขนานแกนตั้งและแกนนอน จากจุดในข้อ 2.11 เพื่อกำหนดจุดตัด จุดตัดจะบอกถึงตำแหน่งของสถานภาพของสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปเป็นหลักที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มข้น เพื่อรักษาความได้เปรียบหรือสร้างโอกาสในการดำเนินกิจการของสถานศึกษา

3. การอธิบายสถานภาพของสถานศึกษาโดยแปลความหมายจากกราฟเป็นการอธิบายสถานภาพของสถานศึกษาจากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อบอกให้ ทราบว่า สถานศึกษามีสถานภาพเป็นอย่างไร และพื้นที่กราฟจะแสดงกรอบกำหนดกลยุทธ์แต่ละด้าน ส่วนที่เป็นสีขาววงในคือ พื้นที่ที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มข้น เพื่อรักษาความได้เปรียบ

หรือสร้างโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา สถานภาพของสถานศึกษาที่ประเมินได้มีลักษณะแตกต่างกันอยู่ 4 ลักษณะด้วยกันคือ

3.1 ตำแหน่งของวงรีมีพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งดาวรุ่ง (STARS) หมายถึง สถานศึกษามีสมรรถนะภายในที่เข้มแข็ง และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินงานจึงเป็นการที่เหมาะสมในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการขยายงาน และสร้างความเจริญเติบโต

3.2 ตำแหน่งของวงรีมีพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งของปริศนา (?) หมายถึง สมรรถนะภายในของสถานศึกษามีปัญหาที่ต้องแก้ไขจุดอ่อน ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการดำเนินกิจการ ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ปรับปรุงแก้ไขโดยเร็ว เพื่อสร้างโอกาสในการขยายงานหรือสร้างความเจริญเติบโตในอนาคต

3.3 ตำแหน่งของวงรีอยู่ในตำแหน่งของสุนัขจนตรอก(DOGS) หมายถึง สถานศึกษามีปัญหาด้านสมรรถนะภายในที่ จะต้องแก้ ไขปรับ ปรุง และยัง ไม่ มี ปัจจัย เอื้อ ที่ จะขยายกิจการ สถานศึกษาควรทบทวนการดำเนิน งานที่ ผ่านมา เพื่อ หาสาเหตุ ปัญหาเพื่อ แก้ ไขได้ โดยเร็ว ในขณะเดียวกันก็ต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะภายในให้เข้มแข็งเพียงพอที่จะดำเนินงานต่อไปได้ (โดยปกติองค์กรที่เป็นเอกชนหากสถานภาพขององค์กรตกอยู่ในตำแหน่งนี้ จะมีการพิจารณาชะลอการลงทุนหรือเลิกกิจการไปดำเนินกิจการประเภทอื่นที่มีผลตอบแทนหรือมีโอกาสในการดำเนินกิจการที่ดีกว่า)

3.4 ตำแหน่งของวงรีมีพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งวัวแม่ลูกอ่อน (CASH COWS) หมายถึง สถานศึกษามีสมรรถนะภายในที่เข้มแข็งแต่ขาดการสนับสนุนหรือไม่ได้รับความสนใจในการดำเนินกิจการ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้เมื่อสถานะของสถานศึกษาอยู่ในตำแหน่งนี้คือ การพัฒนาสมรรถนะภายในองค์กร เพื่อรอโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการต่อไปเมื่อมีโอกาส

สรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS เพื่อรู้สถานภาพของตนเองอันจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา และรู้ทิศทางในการบริหารจัดการตลอดจนการการกำหนดกรอบการตรวจสอบปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเดินไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายที่วางไว้โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม

2. ด้านการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

2.1 กำหนดทิศทางในอนาคต

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการกำหนดทิศทางในอนาคต ดังนี้

ประดิษฐ์ ภิญโญภาสกุล (2552) ได้กล่าวเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางในอนาคตไว้ว่า ทิศทางขององค์กร เป็นสิ่งที่กำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการทุกด้านขององค์กรให้สอดคล้องและเป็น ไปในทิศ ทางเดียวกัน ซึ่ง เป็นขั้นตอนต่อ เนื่องจากการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง

ภายนอกและภายในของสถานศึกษา มากำหนดกรอบทิศทางในการดำเนินงานในอนาคตด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Objective) ซึ่งถือเป็นรากฐานที่มั่นคง และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นการกำหนดทิศทางร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเข้าใจและยึดถือตรงกัน เพื่อทุ่มเทความพยายามไปสู่ จุดหมายเดียวกัน

1. วิสัยทัศน์ คือ การมองไปข้างหน้าว่าองค์กรจะเดินหน้าไปสู่จุดหมายใดในระยะยาว “Where we are going” เป็นความคาดหวังหรือเป้าหมายร่วมที่องค์กรปรารถนาจะบรรลุในอนาคต ซึ่งถูกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดพลังแห่งการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ โดยเป็นการระบุจุดหมายกว้าง ๆ แต่ไม่ได้ระบุวิธีการว่าจะต้องทำอย่างไรเปรียบเสมือนกับการปักธงไว้ที่จุดมุ่งหมายร่วมกันข้างหน้า

วิสัยทัศน์ที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

1. กระชับ
2. มุ่งผลเลิศและเป็นไปได้
3. มีความท้าทายพอสมควร
4. สร้างแรงบันดาลใจร่วมกัน
5. ระบุขอบเขตธุรกิจ และตลาดเป้าหมายไม่กว้างหรือไม่แคบจนเกินไปสำหรับความสามารถขององค์กร
6. เป็นองค์กรที่ผู้บริหารกำลังพยายามสร้างให้เกิดขึ้น

2. พันธกิจ คือ การแสดงความประสงค์ทางธุรกิจขององค์ กร “Why we exist” ว่าจะทำธุรกิจในขอบเขตใด เป็นการแสดงพันธะหรือข้อผูกพันระยะยาวที่องค์กรต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นค่านิยมขององค์กร และแนวทางในการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)ทั้งหมดขององค์กร ทั้งบุคลากร ลูกค้า คู่ค้า และผู้ถือหุ้น ตลอดจนความรับ ผิดชอบต่อสังคมและเช่นเดียวกัน พันธกิจจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พันธกิจเป็นเครื่องมืออันทรงพลังที่จะทำให้บุคลากรทั้งองค์กรมีแรงบันดาลใจร่วมกันที่จะทุ่มเทสติปัญญา แรงกายแรงใจ และความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ในการกำหนดพันธกิจมี 9 องค์ประกอบหลักที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง คือ

1) ลูกค้า : ลูกค้าของเราคือใครบ้าง ?

2) สินค้าหรือบริการ : เราทำธุรกิจอะไรในปัจจุบัน และในอนาคต

3) ตลาด : ส่วนตลาดเป้าหมายของเรามีขอบเขตอย่างไรในปัจจุบันและในอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ?

4) เทคโนโลยี : เทคโนโลยีที่ช่วยในการทาธุรกิจคืออะไรและมีแนวโน้มพัฒนาไปอย่างไร ?

5) ความอยู่รอด การเติบโต และผลกำไรของธุรกิจ : อนาคตธุรกิจของเราจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ? ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่มุ่งหวังคืออะไร ?

6) ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ : เรามีปรัชญาในการดำเนินธุรกิจอย่างไรบ้างที่มีความสำคัญต่ออนาคตของธุรกิจ ? เช่น ยึดมั่นในคุณภาพของสินค้าและบริการ ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ เป็นต้น

7) หลักการที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร : เอกลักษณ์ของธุรกิจคืออะไรเช่น เอกลักษณ์ของวอลโว่คือ ความปลอดภัย เอกลักษณ์ของทรูคือบริการด้านการสื่อสารครบวงจร เป็นต้น

8) ภาพพจน์ขององค์กร : เราต้องให้ธุรกิจมีภาพพจน์อย่างไร เช่นธนาคารไทยพาณิชย์มีภาพพจน์ด้านการบริการที่ดี โรงพยาบาลศิริราชมีภาพพจน์ด้านความเชี่ยวชาญด้านบุคลากรทางการแพทย์ในฐานะโรงเรียนแพทย์

9) ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจ : ธุรกิจของเรามีความรับผิดชอบต่อบุคลากรลูกค้าคู่ค้า และผู้ถือหุ้น รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างไร

รังสรรค์ มณีเล็ก (2548) ได้กล่าวเกี่ยวกับการจัดวางทิศทางของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาร่วมกันตั้งปณิธาน ความมุ่งหวัง ตั้งมั่น ใฝ่ฝันที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยจะร่วมกันระดมปัญญา วิจารณญาณและแรงบันดาลใจ ตรวจสอบ ทบทวน กลั่นกรอง จัดวางสร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา การจัดวางทิศทางของสถานศึกษาคือการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษา

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง เป้าหมายที่เป็นลักษณะกว้างเป็นความต้องการในอนาคตโดยมิได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางของภารกิจเป็นความมุ่งหมายในสภาพที่เราจะไปเป็นหรือเราจะไปอยู่ ณ วันหนึ่งในอนาคตที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

2. พันธกิจ (Mission) หมายถึง แนวทางที่องค์กรจะดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ข้อความตามพันธกิจ (Mission Statement) ควรจะแสดงถึงองค์ประกอบด้านค่านิยมจุดมุ่งหมายหลัก ขององค์ กรที่ต้องการบรรลุให้ถึง บ่ง บอกทิศทางในอนาคตขององค์กร และขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กร

3. เป้าประสงค์ (Corporate Objective/Goals) หมายถึง ความคาดหวังสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบชี้นำการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งพื้นฐานสำหรับการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรและกระบวนการดำเนินงาน

พิริยะ ผลพิรุฬ (2552) ได้กล่าวเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางขององค์กร คือการระบุหรือกำหนดจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการก้าวไปให้ถึง โดยเฉพาะภายใต้สภาวการณ์แข่งขันที่รุนแรง โดยถ้าปราศจากการจัดวางทิศทางที่ชัดเจนแล้ว กลยุทธ์ขององค์กรที่จัดทำขึ้นจะไม่สามารถผลักดันให้องค์กรมี ความสามารถแข่งขันเพียงพอที่จะทำให้ธุรกิจอยู่ได้ การจัดวางทิศ ทางขององค์กรจะต้องกำหนดให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ด้วยเช่นกัน โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารระดับสูงจะจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่ง (Strategic Management Team)เพื่อกำหนดภารกิจขององค์กรและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรนั้น ๆ ตามทิศทางที่องค์กรต้องการ 5 ประเด็น ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization Vision)

เพื่อให้ทราบถึงจุดหมายปลายทางในการประกอบการว่าที่สุดแล้วองค์กรต้องการจะเป็นอย่างไร อยู่ไหนตำแหน่งไหนของวงการและเป็นทิศทางในระยะยาวที่องค์กรต้องการที่จะเป็นภายใต้การเปลี่ยนแปลงภายนอกและศักยภาพขององค์กรภายใน กิจการควรมุ่งหน้าไปในทิศทางใดเพื่อความอยู่รอด (Survival) หรือเจริญเติบโต (Growth) โดยสิ่งที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายที่จะเป็นในระยะยาวนั้นถือได้ว่าเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร

จะเห็นว่าการวางวิสัยทัศน์ขององค์กรหนึ่ง ๆ นั้น จะประกอบไปด้วยสิ่งที่ได้ตั้งปณิธานที่จะเป็นในอนาคตก่อน โดยวิสัยทัศน์ที่ดีควรประกอบด้วย

1) Product ซึ่งหมายถึง เราเสนออะไรเข้าไปในตลาด โดยสิ่งที่เสนอนั้นควรมีความชัดเจน เข้าใจได้ง่าย มีความเป็นรูปธรรม แต่ไม่จำเพาะเจาะจงมากเกินไป

2) Market หมายถึง ประเภทของตลาดที่เราจะเสนอสินค้า(Product)เข้าไปโดยอาจจำกัดในเชิงของตามภูมิภาค (Market Geography) หรือตามกลุ่มประชากร(Population) หรือทั้งสองอย่าง

3) Aspiration หมายถึง ความมุ่งหวังและความทะเยอทะยานขององค์กรในเชิงบวก เช่น การเป็นผู้นำการประสบความสำเร็จหรือการบ่งบอกถึงตำแหน่ง (Position) ที่อยากจะเป็น เช่น เป็นองค์กรด้านความรู้ ด้านนวัตกรรม เป็นต้น

1.2 ภารกิจขององค์กร (Organization Mission)

เมื่อทราบจุดหมายแล้วต้องระบุว่าองค์กรต้องมีภาระผูกพันอะไรบ้าง มีภารกิจอย่างไรหรือต้องทำกิจกรรมหลักอะไรบ้างจึงจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกอย่าง สิ่งที่แตกต่างจากวิสัยทัศน์ คือ ภารกิจเป็นจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐาน (Basic Purpose)และเป็นขอบเขตการปฏิบัติการ (Scope of Operation) ขององค์กรซึ่งเป็นหน้าที่หรืองานพื้นฐานขององค์กร ดังนั้น ภารกิจจึงเป็นการระบุให้ชัดเจนว่า องค์กรอยู่ในรูปแบบธุรกิจอะไร (Business we are in) ซึ่งจะต้องทำให้กระจ่างเพื่อนำไปกำหนด

1.2.1 คู่แข่งขัน

1.2.2 ยุทธศาสตร์ในการแข่งขัน

การกำหนดธุรกิจที่ดีควรครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ขอบเขตของการดำเนินงานของธุรกิจอันประกอบไปด้วยกิจกรรมของธุรกิจ (Business Activities) ตลาดหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย(Market or Consumer group) ความต้องการของลูกค้าที่ต้องการตอบสนอง(Consumer Needed) พื้นที่หรือเขตการขาย (Geographical Areas) วิทยาการหลัก (Core Technology) โดยการกำหนดขอบเขตจะช่วยให้เราสามารถตอบคำถามได้ว่า เราผลิต จำหน่ายหรือให้บริการ ใครคือลูกค้าของเรา อยู่ที่ไหน เป็นตลาดใหญ่ (Mass Market) หรือตลาดย่อย (Niche Market) ลูกค้าต้องการอะไรเป็นความต้องการพื้นฐานหรือความต้องการที่เฉพาะเจาะจง มีความสามารถในการตอบสนองลูกค้าอย่างไรบ้าง

2. ปรัชญา ความเชื่อ และค่านิยมร่วมของกิจการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งคนส่วนใหญ่ขององค์การยอมรับเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

3. เป้าหมายพื้นฐานขององค์กร และ/หรือนโยบายที่สำคัญในการดำเนินงาน เช่น เป้าหมายในการเจริญเติบโต นโยบายในการจัดหาเงินทุน นโยบายในการกระจายอำนาจ และนโยบายในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

4. ทั้งนี้ การกำหนดภารกิจนี้ไม่ใช่สิ่งที่องค์กรต้องทำบ่อย ๆ เพราะเมื่อองค์กรได้กำหนดภารกิจขององค์กรไว้แล้ว ถ้าภารกิจนั้นยังใช้ได้ มีความเหมาะสมก็สามารถใช้ได้ต่อไป แต่เมื่อสภาพแวดล้อมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปมาก ภารกิจขององค์กรก็สามารถปรับปรุงได้ตามความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ดี องค์กรอาจไม่สามารถกำหนดตำแหน่ง (Position) ที่ชัดเจนขององค์กรได้ ถ้าขอบเขตภารกิจที่กำหนดไว้นั้นกว้างเกินไป

อย่างไรก็ตาม จำเป็นที่จะต้องกำหนดภารกิจทั้งแบบกว้างและแบบแคบโดยการกำหนดแบบแคบจะช่วยให้การวางแผนกลยุทธ์มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ในขณะที่การกำหนดแบบกว้างจะทำให้เห็นภาพรวมได้ง่ายขึ้น

1.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Organization Objective)

วัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objective) หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) เป็นผลลัพธ์ระยะยาวที่องค์กรต้องเผชิญทำนองเดียวกับภารกิจและวิสัยทัศน์แต่ชัดเจนกว่าและมีระยะเวลาใกล้กว่า โดยทั่วไปการกำหนดวัตถุประสงค์หลักขององค์กรนั้นนิยมตั้งเป็นตัวเลขที่สามารถวัดได้ (Quantitative Indicator) เพื่อสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคุณสมบัติของวัตถุประสงค์ที่ดี ควรมีดังนี้

1. มีความเฉพาะเจาะจง ไม่ยากและไม่ง่ายเกินไป

2. สามารถวัดได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

3. สนับสนุนภารกิจหลักและวัตถุประสงค์หลัก

4. มีกรอบของระยะเวลาเพื่อว่าต้องการบรรลุเมื่อใด

5. พนักงานควรมีส่วนร่วมในการกำหนดและมีแรงจูงใจแก่พนักงาน

6. มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

7. ควรเป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความชัดเจน

วัตถุประสงค์ที่มีลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่ง ที่มี คุณ ค่าต่อองค์กร เป็นทิศทางที่ชัดเจน นำไปใช้ได้และช่วยทำให้การวัดหรือประเมินค่าสะดวกขึ้น

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2554) ได้กล่าวถึง การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง ทิศทางหรือภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสถานศึกษาที่พึงปรารถนาในอนาคต ควรมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน อาจจะประมาณ 5 ปี และความเป็นไปได้เมื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาได้พัฒนาคุณภาพการศึกษาจนประสบผลสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์แล้ว อาจแก้ไขหรือพัฒนาจุดที่ควรพัฒนาให้ดีขึ้น คงหรือเพิ่มจุดเด่นของสถานศึกษาให้มากขึ้นจนบรรลุวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสถานศึกษา และเมื่อครบรอบระยะเวลาของวิสัยทัศน์ที่กำหนดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษาสามารถปรับวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นได้อีก วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนความเป็นเลิศขององค์กร

2. คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ

3. แสดงถึงอัตลักษณ์ขององค์กร

4. มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้

5. เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร

6. ครอบคลุมสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นแนวทางกำหนดวิสัยทัศน์

1) กำหนด คำสำคัญ (Key Word) ที่แสดงอัตลักษณ์สู่ความเป็นเลิศ

2) นำประเด็นที่เป็นคำสำคัญ (Key Word) ในระดับการวางแผนระดับนโยบาย สร้างความเชื่อมโยงไปสู่ คำสำคัญ (Key Word) ที่แสดงอัตลักษณ์สู่ความเป็นเลิศ

3) กำหนดช่วงเวลาความสำเร็จ

2. การกำหนดพันธกิจ

การกำหนดพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาดำเนินการโดยนำคำสำคัญ (Key Word) ในวิสัยทัศน์ ในแต่ละข้อความ แต่ละส่วน มาสร้างองค์ความรู้ตั้งแต่ขอบเขตของความหมาย กระบวนการที่มีการศึกษา วิจัย หรือกล่าวไว้ในทฤษฎี หลักการต่างๆเพื่อให้ผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้องสังเคราะห์เป็นประเด็นภารกิจจากประเด็นย่อยจัดกลุ่มสร้างเป็นประเด็นใหญ่ที่ครบคลุมจนเป็นประเด็นที่ใหญ่พอสมควร ซึ่งต้องจัดทำทุกคำสำคัญ (Key Words)แนวทางกำหนดพันธกิจ

1) ดึงคำสำคัญ (Key Word) ทุกคำมาสร้างองค์ความรู้ ได้แก่ขอบเขตความหมาย ผลการวิจัย ทฤษฎี หลักการที่มีการกล่าวถึง

2) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือคณะทำงานตามคำสั่งเพื่อสังเคราะห์ประเด็นกระบวนการที่เหมือนหรือใกล้เคียงกันเป็นกลุ่มเดียวกัน

3) สังเคราะห์กลุ่มประเด็นกระบวนการแต่ละกลุ่ม ใช้หลักอะไรในการจัดให้เป็นกลุ่มเดียวกัน ให้ ใช้ หลัก ดัง กล่าวกำหนดเป็นประเด็นของพันธกิจ โดยทั่วไปจะยึดกลุ่มภาพความสำเร็จผู้เรียนกลุ่มการสร้างกระบวนการพัฒนา และกลุ่มประสิทธิภาพการจัดการ

3. การกำหนดเป้าประสงค์ (Goals)

การกำหนดเป้าประสงค์ เป็นการกำหนดความต้องการที่เป็นอุดมการณ์ ที่ผู้วางแผนกลยุทธ์ต้องการให้เกิดขึ้นจากการวางแผน การกำหนดเป้าประสงค์โดยทั่วไปจะมีลักษณะกว้าง มีระยะเวลาที่ปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ในระยะยาวประมาณ 5 ปี ดำเนินการโดยนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าถ้าดำเนินการตามพันธกิจที่กำหนดแล้ว จะเกิดผลผลิตอะไร กับกลุ่มใด ผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้นคือเป้าประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งจะตอบการบรรลุวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสถานศึกษาได้อย่างครบถ้วน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544) ระบุว่า การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสถานศึกษาต้องรู้สถานภาพของตนเองว่าอยู่ในสถานภาพที่ต้องปรับขยาย แก้ไข หรือพัฒนาอะไรบ้าง ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. กำหนดวิสัยทัศน์
2. กำหนดพันธกิจ
3. กำหนดเป้าประสงค์
4. กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก

มีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคตข้อความวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่าย กระบวนการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ประกอบด้วยย้อนอดีต เป็นการทบทวนพันธกิจของสถานศึกษาแล้วเขียนเป็นสภาพปัญหาอุปสรรคหรือผลสำเร็จที่ผ่านมา โดยอาศัยจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ได้วิเคราะห์มาแล้วมองปัจจุบัน โดยวิเคราะห์บทบาทสถานศึกษาปัจจุบัน และนำผลการประเมินสภาพ

ของสถานศึกษาที่ผ่านมาแล้วเขียนเป็นข้อความหรือรูปภาพวาดฝันอนาคต โดยกำหนดสถานศึกษาในฝัน ซึ่งมีความเป็นไปได้โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนอดีต และมองปัจจุบันทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในกำหนดวิสัยทัศน์ โดยนำข้อความของแต่ละคน แต่ละกลุ่มมาเขียนเป็นข้อความวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นข้อความสั้น กระชับ แต่กระตุ้นให้ทุกคนอยากจะเป็นวิสัยทัศน์ร่วม

2. กำหนดพันธกิจ

พันธกิจ เป็นบทบาทหน้าที่ที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าพันธกิจเป็นการนำวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นภาพฝันมาจัดกระทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น มีแนวปฏิบัติ และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

3. กำหนดเป้าประสงค์ (ผลลัพธ์)

การกำหนดเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นการแปลงหรือเปลี่ยนพันธกิจและทิศทางของสถานศึกษาให้เป็นผลการดำเนินงานที่แท้จริง สามารถวัดได้ เป้าประสงค์เป็นการนำพันธกิจมาปรับให้เป็นผลงานที่เด่นชัดมากขึ้น

4. กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก

ผลผลิตหลักของสถานศึกษา (Outputs) หมายถึง การจัดบริการการศึกษาให้กับเด็กในวัยเรียน สถานศึกษามีภารกิจหลักจัดการศึกษา 3 ระดับชั้นให้กับนักเรียน 4 กลุ่ม ซึ่งได้แก่ นักเรียนปกติ นักเรียนด้อยโอกาส นักเรียนพิการและนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ซึ่งนักเรียนทั้ง 4 กลุ่มนี้ เป็นเป้าหมายผลผลิตหลักที่สถานศึกษาต้องกำหนด เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ และสถานศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ครอบคลุมตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้าน คือ ปริมาณ คุณภาพ เวลาและคุ้มทุน

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ได้กล่าวเกี่ยวกับการจัดวางทิศทางของโรงเรียนเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนร่วมกันตั้งปณิธานความมุ่งหวังตั้งมั่นใฝ่ฝัน ปรารถนาที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ โดยจะร่วมกันระดมพลังปัญญาวิจารณญาณและแรงบันดาลใจ ตรวจสอบ ทบทวน กลั่น กรอง จัดวางสร้างสรรค์สภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียน

การจัดวางทิศทางของโรงเรียน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์ของสถานศึกษาความคิดรวบยอดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ Vision Concept

1. เน้นคุณค่าหรือค่านิยมของสังคม (Social Values)
2. เน้นพลังผลักดันที่จะไปให้ถึงที่หมาย (Driving Forces)
3. เน้นความมุ่งมั่นในวิธีการที่จะไปให้ถึง (Strategic Intent)

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ คือภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กรร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบันเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ พันธกิจ ค่านิยมความ

เชื่อมั่นเข้าด้วยกันพร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน มีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือที่ดีที่สุดให้กับนักเรียนและหรือสังคม

ลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดี

1. มีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้
2. เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร
3. ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิกทุกคนในองค์กร
4. คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ
5. มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

พันธกิจ (MISSION)

พันธกิจ หมายถึง แนวทางที่โรงเรียนจะดำเนิน งานให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์ ที่ กำหนด ข้อความพันธกิจ (MISSIONSTATEMENT) ควรแสดงถึงองค์ประกอบด้านค่านิยมจุดมุ่งหมายหลักของโรงเรียนที่ ต้องบรรลุ ให้ถึง บ่งบอกทิศ ทางในอนาคตของโรงเรียน และขอบเขตของการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

เป้าประสงค์ (CORPORATE OBJECTIVES/GOALS)

เป้าประสงค์ หมายถึง ความคาดหวังสำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์เพื่อใช้เป็นกรอบชี้นำการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินผลความสำเร็จของสถานศึกษาและกระบวนการดำเนินงาน

เป้าประสงค์ของสถานศึกษามีประโยชน์อะไร

1. แสดงเหตุผลที่สามารถบรรลุผลได้ในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง
2. ชี้นำลักษณะของแผนการปฏิบัติงานและวิธีการดำเนินกิจกรรม
3. เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเป้าประสงค์แต่ละระดับชั้น
4. ประสานการตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานย่อย (หมวด/ฝ่าย)ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน
5. เพื่อการปรับตัวต่อข้อจำกัดอันเกิดจากสภาพแวดล้อม
6. เป็นพื้นฐานสำหรับการควบคุมและประเมินผลทั้งการประเมินผลความสำเร็จของโรงเรียนและกระบวนการดำเนินงานอันจะนำไปสู่การปรับแผนของโรงเรียน

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552) ได้กล่าวเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาประกอบด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์

วิเคราะห์ทบทวนภารกิจหลัก อำนาจหน้าที่ในปัจจุบันของสถานศึกษาแล้วกำหนดภารกิจที่คาดหวังสำหรับอนาคต จัดกลุ่ม ภารกิจ หลัก ของสถานศึกษา วิเคราะห์ความเชื่อมประสานระหว่างกลุ่มภารกิจต่าง ๆ และความสัมพันธ์รูปแบบโครงสร้างของสถานศึกษา กำหนดสถานภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการ ซึ่งมีความเป็นไปได้ โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนอดีต และมองปัจจุบัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในระบุความคาดหวังในอนาคตให้ชัดเจนแล้วเขียนเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลย้อนอดีต และมองปัจจุบัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

2. กำหนดพันธกิจ

นำวิสัยทัศน์ที่กำหนดแล้วให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์ ระบุสิ่งที่ต้องดำเนินการนั้นเชื่อมโยงกับเป้าหมาย หรือความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์แล้วเขียนเป็นข้อความ พันธกิจในเชิงสร้างแรงจูงใจ

3. กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลัก

ศึกษาผลผลิตหลักและตัวชี้วัดที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้ดำเนินการและทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลักให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายต้นสังกัดโดยมีข้อมูลพื้นฐานด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย กำหนดเป้าหมายผลผลิตหลักในแต่ละปี เป็นระยะเวลา 3-5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

สรุปได้ว่าการกำหนดทิศทางในอนาคตของสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ คือการกำหนดภาพหรือทิศทางของสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดเวลาที่ชัดเจนและเป็นไปได้

2. การกำหนดพันธกิจ คือ การกำหนดภารกิจหรือภาระงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เพื่อดำเนินงานสู่เป้าหมายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลอย่างมีส่วนร่วม

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดเป้าหมายของการดำเนินการตามภารกิจหรือพันธกิจเป็นรายข้อ ซึ่งมักกำหนดเป็นเป้าหมายระยะยาว 3–5 ปี ซึ่งจะตอบสนองวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน

การกำหนดแผนกลยุทธ์

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) กล่าวเกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ ไว้ว่า

1. การกำหนดกลยุทธ์เป็นการสร้างชุดทางเลือกในการดำเนินงานของโรงเรียนในช่วงระยะเวลาที่กำหนดเพื่อตอบสนองเป้าประสงค์และพันธกิจของโรงเรียนในเงื่อนไขและสภาพแวดล้อม

ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์ครอบคลุมถึงการสร้างหรือออกแบบกลยุทธ์ การวิเคราะห์ทางเลือก และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ปฏิบัติได้จริง

2. การกำหนดกลยุทธ์เป็นการผสมผสานระหว่างการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบความเป็นเหตุเป็นผลด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ประกอบกับการใช้วิจารณญาณ ดุลพินิจ ญาณทัศน์ ความสามารถในการคาดการณ์ หยั่ง รู้ เข้า ด้วยกัน ในการสร้างและกำหนดทางเลือกเพื่อดำเนินการให้บรรลุผล

3. การกำหนดกลยุทธ์เป็นการออกแบบและสร้างทางเลือกจากการพิจารณาโอกาส อุปสรรค และจุดแข็ง จุดอ่อน ในสภาพแวดล้อม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภารกิจตามกฎหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ โดยมีแนวทางการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ ดังนี้

วิธีการทางตรง (DIRECT APPROACH)

เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานโดยวิธีกำหนดกลยุทธ์ทางตรงโดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลและเหตุผลเพื่อจะตอบคาถามว่า “เมื่อเป็นอย่างนี้จะทำอย่างไร”(THEN...HOW?)

วิธีการเน้นเป้าประสงค์ (GOALS APPROCAH)

เป็นกลยุทธ์ ที่กำหนดโดยวิธี การที่ใช้ เป้าประสงค์เป็นตัวนำทาง ซึ่ง เป็นกลยุทธ์ ที่มุ่งตอบสนองผู้รับผลประโยชน์เพื่อจะตอบคาถามว่า “เราจะทำอย่างไรเพื่อให้ใครได้ประโยชน์ ” (HOWAND FOR WHOM?)

วิธีการมุ่งวิสัยทัศน์(VISION OF SUCCESS APPROACH)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์โดยการเล็งผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เพื่อจะตอบคาถามว่า “ทำอย่างไรเราจะถึงที่หมาย”(HOW TO GET THERE?)

ระหว่างการประเมินกลยุทธ์ทางเลือกให้ตั้งคำถามหลัก 3 คำถาม

1. กลยุทธ์นี้มุ่งตอบสนองตรงประเด็นวิกฤตหรือปัญหาสำคัญของสถานศึกษาหรือไม่
2. กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าประสงค์ของเราหรือไม่
3. วิธีการนี้คุ้มค่า คุ้มทุน หรือมีทรัพยากรพอจะทำได้หรือไม่

การตรวจสอบกลยุทธ์

สถานศึกษาต้องตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อยืนยันและสร้างความมั่นใจว่าเป็นกลยุทธ์ที่ดี ดังนี้

1. เป้าหมายที่กำหนดไว้ กลยุทธ์จะทำให้บรรลุผลสำเร็จได้หรือไม่ เพียงใด
2. กลยุทธ์ที่กำหนดครอบคลุมทุกเป้าหมายหรือไม่และแต่ละกลยุทธ์เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องและสนับสนุนกันหรือไม่ เพียงใด
3. กลยุทธ์จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่หรือไม่ เพียงใด

4. กลยุทธ์ที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ขณะนั้น รวมทั้งเหมาะสมกับกำลังและความสามารถของผู้ปฏิบัติหรือไม่ เพียงใด

5. ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเข้าใจกลยุทธ์อย่างถ่องแท้ เพียงใด

6. โรงเรียนมีความสามารถในการบริหารจัดการเพียงใดในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิผล

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ ไว้ ดังนี้

1. ระดมความคิดของผู้มีส่วนร่วมในการระบุการบริการ และผลผลิตโดยให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบริการ และผลผลิตหลักที่สถานศึกษาจะพัฒนาขึ้นมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์

2. กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สถานภาพขององค์การ หากพบว่าสิ่งใดเป็นจุดอ่อนหรืออุปสรรค ให้กำหนดกลยุทธ์แก้ไข สิ่งใดเป็นจุดแข็งหรือโอกาสให้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา

3. กำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน

4. ระบุความสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งเป็นทางเลือกที่ถูกเลือกในลักษณะของการประมาณการที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคต 3 - 5 ปี ข้างหน้า

5. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทาง แล้วเปรียบเทียบทางเลือกตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ผู้มีส่วนร่วมเห็นว่าดีที่สุด กำหนดเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา

6. ระบุแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม ผลที่จะได้รับ และการปฏิบัติที่ต้องเกิดขึ้นตามกลยุทธ์เพื่อสร้างแรงผลักดันให้สถานศึกษาบรรลุวิสัยทัศน์

พิริยะ ผลพิรุฬ (2552) ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวคิดในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานราชการจะเน้นในเรื่องของการวางแผนการพัฒนา (Development Plan) ซึ่งมีทั้งความสอดคล้องและแตกต่างจากการวางแผนกลยุทธ์ของเอกชน โดยการกำหนดแผนงานของภาครัฐขึ้นอยู่กับนโยบายที่กำหนดโดยฝ่ายการเมือง ที่ออกมาในรูปของพระราชบัญญัติ งบประมาณ แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาองค์กรภาครัฐ บาลมี ข้อจำกัดที่แตกต่างจากภาคเอกชน 5 ประการคือ

1. ความหลากหลายของเป้าประสงค์การพัฒนาขององค์กรภาครัฐบาลทั้งเชิงเศรษฐกิจสังคม และการเมือง ซึ่งแตกต่างจากเป้าประสงค์ขององค์กรภาคธุรกิจเอกชนซึ่งเน้นในเรื่องการแสวงหาผลกำไร

2. ความเคร่งครัดในการปฏิบัติงานที่ต้องยึดกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติขององค์กรภาครัฐบาล ซึ่งแตกต่างจากวิธีการดำเนินงานขององค์กรภาคธุรกิจเอกชนซึ่งมีความยืดหยุ่นค่อนข้างมาก

3. ความสอดคล้องระหว่างแผนนโยบายที่กำหนดโดยนักการเมืองและแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดโดยข้าราชการประจำที่มีช่องว่างมาก ซึ่งแตกต่างจากองค์กรเอกชนที่แคบกว่า

4. องค์กรภาครัฐมีขนาดใหญ่ และมีการสั่งการแบบรวมอำนาจทั้งมีกฎระเบียบมากกว่าแต่ให้ความสนใจในการวัดผลความสำเร็จน้อยกว่าองค์กรเอกชน

5. องค์กรภาครัฐต้องเผชิญกับอิทธิพลทางการเมืองจากกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ มากกว่าภาคเอกชน

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ระบุว่า การกำหนดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ เป็นการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ตามตัวชี้ วัดความสำเร็จให้เป็นรูปธรรม เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดเป็นกลยุทธ์ริเริ่มหรือมาตรการที่มีเป้าหมาย (Targets) ของกลยุทธ์ริเริ่มเป็นตัวชี้ทางไปสู่กรอบการกำหนดโครงการ / กิจกรรม ในขั้นนำแผนไปสู่การปฏิบัติต่อไป

การกำหนดกลยุทธ์ริเริ่ม (มาตรการ / โครงการ / กิจกรรม)

การกำหนดกลยุทธ์ริเริ่มหรือกลยุทธ์ระดับแผนงาน ดำเนินการโดยยึดวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ระดับองค์กรและตัวชี้วัดความสำเร็จรายวัตถุประสงค์ นำประเด็นสถานการณ์ของตัวชี้วัดมาสืบค้น ศึกษาจากทฤษฎี หลักการ ข้อตกลงหรือกฎระเบียบ งานวิจัย การจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้คณะทำงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หาวิธีการใหม่ ประยุกต์ต่อยอด หรือดำรงวิธีการเดิมที่เคยทำบรรลุเป้าหมายมาแล้วกำหนดเป็นกลยุทธ์ริเริ่มหรือมาตรการเพื่อเป็นกรอบในการนำไปกำหนดโครงการ/กิจกรรม ดำเนินการในแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป ทั้งนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับข้อกำหนดของการวางแผนในระดับนโยบายอยู่ตลอด ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาชาติ แผนบริหารราชการแผ่นดิน 4 ปี แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ข้อกฎหมายหรือข้อระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อไม่ให้หลุดประเด็นความเชื่อมโยงในจุดหมายเป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์

การกำหนดโครงการและกิจกรรม

เมื่อได้กลยุทธ์ริเริ่มหรือมาตรการที่ได้จากการนำประเด็นของสถานการณ์และเงื่อนไขของตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์กลยุทธ์มาสร้างความสัมพันธ์กับประเด็นนโยบายที่ถูกวิเคราะห์ไว้ตั้งแต่ขั้นการทำพันธกิจให้ตรวจสอบประเด็นกลยุทธ์ริเริ่มว่ามีนวัตกรรม วิธีการที่มีการศึกษาหรือวิจัยไว้นำมาอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาต่อยอดเป็นแนวทางการสร้างโครงการและรายการเกิดโครงการที่เรียกว่ากิจกรรม เพื่อใช้เป็นกรอบการนำกลยุทธ์องค์กรไปสู่การปฏิบัติในขั้นแผนปฏิบัติการประจำปี

การสร้างชื่อแผนงาน และสาระสำคัญของแผนงาน

เมื่อได้กลยุทธ์ริเริ่มหรือมาตรการที่มีกรอบของโครงการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันโดยพิจารณาว่าเข้าขอบข่ายประเด็นกรอบนโยบายใดให้ใช้เป็นแนวทางการตั้งชื่อแผนงาน ซึ่งโดยทั่วไปการตั้งชื่อแผนงานต้องมองให้ครอบคลุมกลุ่มของเป้าประสงค์หรือกลยุทธ์องค์กรเพื่อไม่ให้เกิดแผนงานที่มากเกินไป โดยกำหนดส่วนสาระสำคัญของแผน ดังนี้

1. ชื่อแผนงาน
2. ชื่อโครงการในแผนงาน
3. ชื่อกิจกรรมในโครงการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การกำหนดแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดกรอบการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมภายใต้ นโยบาย ข้อกฎหมายหรือข้อระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ขององค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยไม่ หลุด กรอบนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด

3. ด้านการดำเนินการตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ระบุว่า ความสำเร็จทางด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนควรมีความสอดคล้องกันทั้งในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) ดังนี้

1. หากโรงเรียนสามารถทั้งวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้กลยุทธ์ของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ (Strategic Success)

2. หากโรงเรียนมีการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างดีแต่ขาดประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ก็จะเป็นการสูญเสียโอกาสครั้งสำคัญ (Missed Opportunity)

3. หากโรงเรียนวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่ไม่สามารถนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ดี ก็จะทำให้เกิดความเสี่ยงได้ (At Risk) เนื่องจากนำกลยุทธ์ไม่ดีไปปฏิบัติหากโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพในการวางแผนกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติก็แสดงถึงความล้มเหลวตั้งแต่ต้น (Doomed From The Start) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ได้ผล ควรประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน คือ

1. การทำให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ภายในโรงเรียนกับแผนกลยุทธ์โดยปัจจัยสำคัญที่ต้องทำให้เชื่อมโยง คือ

1.1 โครงการและงบประมาณ เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าเมื่อได้รับการจัดสรรทรัพยากรและมีการดำเนินการตามโครงการแล้ว จะส่งผลต่อแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้น

1.2 โครงสร้างและกระบวนการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าโรงเรียนมีการจัดและปรับโครงสร้างและกระบวนการในการทำงานเพื่อรองรับการมุ่งสู่มาตรฐานสากลและสนับสนุนแผนกลยุทธ์

1.3 สมรรถนะและความสามารถของบุคลากร เพื่อทำให้แผนกลยุทธ์ได้รับการขับเคลื่อนและปฏิบัติตามได้เป็นผลสำเร็จจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ที่จะบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

1.4 วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และปฏิบัติตามความรับผิดชอบและงานตามแผนกลยุทธ์

1.5 ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้มีแหล่งความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์และบริหารสถานศึกษา

1.6 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับเป็นระบบที่ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ระบบการจูงใจและผลตอบแทน เพื่อให้เป็นระบบที่เกื้อหนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ระดับสูง

2. การทำให้โรงเรียนมีความสามารถในการแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยความสามารถที่โรงเรียนควรจะมี ประกอบด้วย

2.1 ทักษะความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน

2.2 ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัตินั้น ต้องอาศัยความต่อเนื่อง

2.3 การมีผู้รับผิดชอบต่อการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการมองภาพรวม หรือความเชื่อมโยงทั้งหมดในการขับเคลื่อน

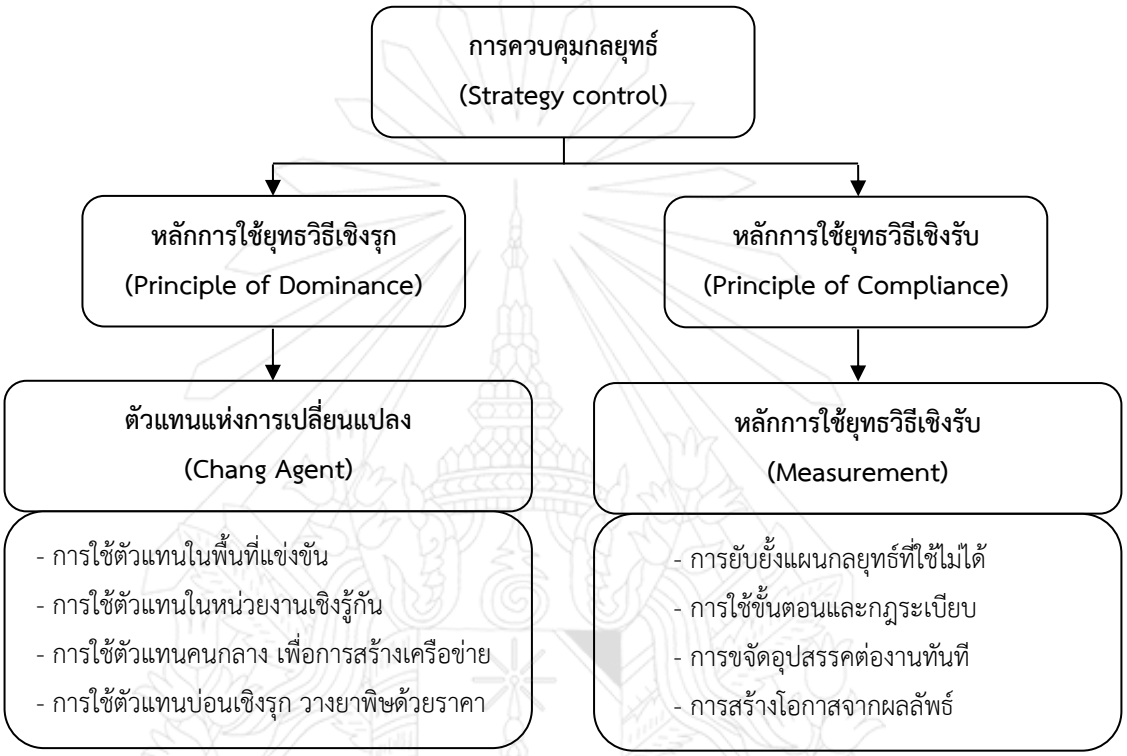
2.4 ความยืดหยุ่นและมุ่งเน้นนวัตกรรม คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มี ความสามารถในการพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้ เหมาะสมกับการดำเนินงาน

2.5 การทำงานเป็นทีมในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์

2.6 การแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อช่วยกันปฏิบัติการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์

4. ด้านการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategy evaluation and control)

ใช้หลักการสร้างการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์เพื่อวิเคราะห์สถานการณการแข่งขัน ควรมีการปรับกลยุทธ์ การใช้ขั้นตอนและกฎระเบียบ การขจัดอุปสรรคที่มีต่อการดำเนินงาน และการสร้างกลไกโดยอาศัยเครื่องมือทางธุรกิจเป็นมาตรการในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันแสดงตามภาพขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์ ดังนี้ (ภาณุ ลิมมานนท์, 2550)



ภาพที่ 2.3 ขั้นตอนการควบคุมกลยุทธ์

ที่มา : ภาณุ ลิมมานนท์ (2550)

กล่าวเกี่ยวกับการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ ว่า คือ การตรวจสอบกิจ กรรมและผลการดำเนิน งานของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องใช้ ข้อมูล เหล่า นี้ เพื่อ เปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ต้องการ การควบคุมกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวัดผล การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้โดยไม่เกิดความเสียหาย ควบคุมการปฏิบัติงานในองค์กรช่วยลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจะช่วยให้องค์กรห่างจากวงจรของความถดถอย

กระบวนการควบคุม มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน

2. การวัดผลการปฏิบัติงาน

3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

4. การประเมินและแก้ไข

พันธุ์ทิพย์ ธรรมสโรช (2541) ได้ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุม กำกับ และประเมินผล ดังนี้

1. การควบคุมกำกับและการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นงานของผู้บริหารองค์กรที่จะใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใดซึ่งต้องอาศัยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังหรือตั้งเป้าหมายไว้ตั้งแต่ก่อนลงมือปฏิบัติขณะที่นำแผนไปปฏิบัติและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนแล้ว

2. การควบคุมกำกับกลยุทธ์ถือเป็นส่วนสุดท้ายใน 4 หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการและชี้นำ (Leading) การประเมินผลและควบคุม (Controlling)ในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญต่อการวางแผนการปรับองค์การและภาวะผู้นำมากกว่าแต่ปัจจุบันประแสนิยมในด้านการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การเริ่มรับความนิยมอย่างแพร่หลาย

3. การติดตามผลเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้ระบบการวางแผนและการบริหารงานบรรลุผลที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากการติดตามผลเป็นการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระบบที่กำหนดไว้แล้ววิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการควบคุมกำกับกลยุทธ์

ในการการควบคุมและกำกับกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. เพื่อติดตามการดำเนินงานขององค์การว่าได้มีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่

2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ว่ามีความสอดคล้องกับโครงสร้างองค์การและกลไกในการควบคุมต่าง ๆ หรือไม่

3. เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับองค์การว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรและองค์การได้มีการปรับกลยุทธการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้หรือไม่

4. เพื่อให้สามารถทราบผลการดำเนินงานขององค์การว่าได้บรรลุเป้าหมายหรือมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนเพียงใด

5. เพื่อประโยชน์ในการตอบแทนหรือควบคุมผู้ปฏิบัติงานให้ได้ผลตอบแทนอย่างเหมาะสมตามผลงานที่ได้กระทำอันเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามเป้าหมายขององค์การ หลักการควบคุมกำกับกลยุทธ์

ระบบการควบคุมองค์การไม่ว่าจะเป็นการควบคุมการปฏิบัติงานหรือการควบคุมกลยุทธ์จะมีองค์ประกอบพื้นฐานอยู่ 2 – 3 ส่วน องค์ประกอบเหล่านี้ประกอบด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือการกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงานการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานกับผลการปฏิบัติงานจริงการประเมินเหตุผลของความเบี่ยงเบน และการแก้ไขถ้ามีความจำเป็น ระบบการควบคุมจะกำหนดปฏิกิริยาย้อนกลับหรือการแก้ไขในตัวเองเพื่อให้องค์การอยู่ในสภาพที่มั่นคง ปฏิกิริยาย้อนกลับนี้จะช่วยให้ข้อมูลเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าความก้าวหน้านั้นเป็นไปตามแนวทางที่มุ่งจะบรรลุวัตถุประสงค์ ระบบการควบคุมทั้งหมดจะประกอบไปด้วยการควบคุมมาตรฐานการวัดความก้าวหน้าเป็นระยะ การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ การชี้ประเด็นปัญหาและการแก้ไขนำไปสู่การปรับหรือกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

คุณลักษณะที่ควรจะเป็นของการควบคุม

การที่ผู้บริหารจะควบคุมทุกสิ่งทุกอย่างภายในองค์การย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปไม่ได้เพราะการควบคุม ที่มากจนเกินความพอดีจะขัดขวางโอกาสใหม่ ๆที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งยังเป็นการลดนวัตกรรมขององค์การอีกด้วย ดังนั้นการควบคุมองค์การควรต้องมี ลักษณะเฉพาะที่ช่วยสนับสนุนให้การควบคุมได้ผลซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ คือ

1. การควบคุมควรตั้งบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอย่างแท้จริง และมีความสอดคล้องกับเวลา
2. เป็นการควบคุมเฉพาะส่วนที่สำคัญ
3. มีความยืดหยุ่น
4. มีความประหยัด
5. ไม่ซับซ้อนและง่ายต่อการเข้าใจ
6. กระทำได้ในเวลาที่เหมาะสม
7. เน้นในเรื่องที่เป็นกรณีพิเศษ

การควบคุมกำกับเชิงกลยุทธ์

1. การควบคุมการปฏิบัติงานขององค์การสามารถจัดแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ 3ประเภท คือการควบคุม เบื้องต้นหรือการควบคุม การปฏิบัติงานล่วงหน้า การควบคุม ในขณะปฏิบัติงานและการควบคุมโดยอาศัยข้อมูลย้อนกลับ

2. การควบคุมจะแตกต่างกันในแต่ละระดับของผู้บริหารในองค์การองค์การโดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ซึ่งถูกควบคุมโดยผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและระดับต้น ในแต่ละระดับขององค์การจะมีกลยุทธ์ที่ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกัน 3 ระดับ คือกลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่กลยุทธ์ในแต่ละระดับจะถูกควบคุมโดยผู้บริหาร ในระดับต่าง ๆ ขององค์การ

3. การควบคุมกำกับกลยุทธ์เป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารเป็นกระบวนการที่ผู้ บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันองค์การไปสู่ความสำเร็จในการควบคุมกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสภาพแวดล้อมขององค์การผู้บริหารจะอาศัยเครื่องมือและเทคนิคบางอย่างในการดำเนินงานกระบวนการควบคุมกลยุทธ์

ระบบการควบคุมกลยุทธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพจะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

1. มีความยืดหยุ่น (Flexible) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองต่อระบบการควบคุมได้ในทุกสถานการณ์

2. ระบบการตรวจสอบและประเมินผลควรให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนเพื่อช่วยให้เห็นภาพการปฏิบัติงานขององค์การได้อย่างแท้จริงการค้นหาข้อมูลเพื่อการประเมินของผู้บริหารควรจะเป็นวิธีการที่ไม่ยุ่งยากสามารถจัดหาข้อมูลได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

กระบวนการในการควบคุมกำกับกลยุทธ์ ในลักษณะของ Feed forward control และ Concurrent control จะเป็นกระบวนการที่ไม่ยุ่งยากหรือไม่ซับซ้อนจะมีลักษณะเป็นเพียงการตรวจสอบและประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์เท่านั้น แต่สำหรับการควบคุมกำกับกลยุทธ์ในลักษณะของ Feedback control จะมีขั้นตอนที่ยุ่งยากมากกว่าซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดสิ่งที่จะวัดหรือประเมิน (Determine what to measure) ผู้บริหารจะต้องกำหนดผลลัพธ์ ที่ต้องการประเมินซึ่ง สิ่ง ที่กำหนดขึ้นมานี้จะต้องสามารถประเมินหรือวัดอย่างชัดเจนจากที่มี การกล่าวไว้ในข้างต้นว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์การทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางขององค์การและสามารถกำหนดสถานะความสำเร็จขององค์การในอนาคตได้รวมทั้งยังสามารถกำหนดกลยุทธ์เพื่อผลักดันองค์การให้บรรลุความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ในกระบวนการเหล่านี้จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งสิ่งที่กล่าวมานี้วัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นส่วนที่มีความเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจน สามารถเปรียบเทียบ และสามารถวัดได้

นอกจากนี้วัตถุประสงค์ที่ได้จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ถูกต้องจะสามารถสะท้อนถึงกลยุทธ์และทิศทางที่แท้จริงขององค์การได้ ผู้บริหารสามารถกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญๆขององค์การเพื่อนำมากำหนดเป็นสิ่งที่จะวัดหรือประเมินได้

2. การกำหนดมาตรฐานหรือผลการปฏิบัติงาน (Establish Standard or Targets of Performance) มาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลส่วนใหญ่จะได้จากรายละเอียดของวัตถุประสงค์ที่ได้ มี การกำหนดไว้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ถ้าองค์การมีกระบวนการและขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะเหมาะสมแล้ว มักจะมีการนำวัตถุประสงค์นั้นกลับ มาใช้เป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานอีกครั้งหนึ่งหรืออาจได้จากการตั้งมาตรฐานจากกลยุทธ์ที่องค์การเลือกใช้ เช่นการกำหนดกลยุทธ์เป็นผู้นาด้านต้นทุน (Cost-Leadership Strategy) อาจกำหนดมาตรฐานเป็นการลดต้นทุนลงร้อยละเท่าไรเมื่อเทียบจากปีก่อนหรือเมื่อเทียบกับมาตรฐานกลาง เป็นต้น หรืออาจกำหนดจากมาตรฐานกลางที่กำหนดโดยองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ

3. การวัดหรือการประเมิน (Measure Actual Performance)ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การจะเป็นการสร้างระบบหรือกำหนดวิธี การเพื่อวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การในการประเมินควรกำหนดเวลาในการประเมินให้สอดคล้องต่อความจำเป็นในการควบคุมนอกจากนี้การประเมินควรกำหนดรูปแบบให้การวัดหรือการประเมินนั้นมาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบทุกด้าน เช่น ผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

4. การเปรียบผลลัพธ์ที่วัดได้กับมาตรฐานที่กำหนด (Compare Actual Performance with the Standard) หากผลการดำเนินงานขององค์การที่วัดได้สูงกว่าหรือเท่ากับมาตรฐานที่กำหนดก็จะถือว่าเป็นการสิ้นสุดกระบวนการควบคุมและกำกับกลยุทธ์แต่หากว่าผลการดำเนินงานขององค์การสูงกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้มากผู้บริหารควรพิจารณาว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้มีความถูกต้องเพียงใดและหากผลการดำเนินการต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะตรวจสอบว่ามาจากสาเหตุใดซึ่งอาจกระทำได้โดยการทบทวนแผน ทบทวนกลยุทธ์ ทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์รวมทั้งการตรวจสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไข

5. การตรวจสอบเพื่อหาแนวทางการแก้ไข (Take Corrective Action)ในการที่ผลลัพธ์ของการดำเนินการขององค์การต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดองค์การจำเป็นต้องดำเนินการตรวจสอบเพื่อหาแนวทางแก้ไข ซึ่งอาจพิจารณาปัจจัยต่อไปนี้

5.1 พิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อประเมินว่าเป็นความผิดพลาดที่ไม่อาจควบคุมได้ซึ่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ให้เหมาะสม

5.2 พิจารณากระบวนการต่าง ๆ ในการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อประเมินความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

5.3 พิจารณาความเหมาะสมของมาตรฐานที่ใช้วัด

3. ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) สรุปความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุป้าหมายขององค์การ (Strategic Management is Aimed Toward Achieving Organization Wide Goals)

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์การ (Strategic Management Considers a Broad Range of Stakeholders)

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Strategic Management is Concerned with both Efficiency and Effectiveness)

สมยศ นาวีการ (2545) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า

1) การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ถ้าปราศจาก แนวทางที่กำหนดโคยการบริหารเชิงกลยุทธ์แล้วหน่วยงานขององค์กรมักจะโน้มเอียงไปสู่ทิศทางที่ แตกต่างกัน

2) การบริหารเชิงกลยุทธ์บังคับให้ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพและตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของพวกเขามากขึ้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะปลูกฝังนิสัยการใช้ความคิดและการมองอนาคตแก่ผู้บริหาร

3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ไม่เพียงแต่สนับสนุนความผูกพันในส่วนของผู้บริหารที่มี ส่วนร่วมท่านั้น แต่จะช่วยลดการต่อค้นในสิ่งที่พวกเขาไม่เข้าใจบุคคลส่วนใหญ่จะยอมรับการตัดสินใจ เมื่อพวกเขาเข้าใจปัจจัยที่จำกัด และทางเลือกที่เป็นไปได้

พัชรา มั่งชม (2540) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ

1) ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และกำหนดทิศทางในอนาคตที่ชัดเจนทำให้ ผู้ได้บังกับบัญชาทำงานได้อย่างประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) ช่วยสร้างความสอดคล้องของการดำเนินการ ภายในองค์กรและทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน

3) เปิดโอกาสให้ผู้บริหารใน ระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนเปลงที่อาจเกิดขึ้นได้

4) ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

5) ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรได้อย่าง กว้างขวางทำให้ช่วยลดความเสี่ยง

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2553) ได้สรุปประโยชน์และความสำคัญของการบริหาร เชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจ เกิดขึ้น ทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่งขัน สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ และใช้จุดแข็งขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือ องค์การสามารถสร้าง "Strategic Fit" ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การได้ ทำให้องค์การสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้า กับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. ช่วยให้องค์การโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่ สำคัญที่องค์การจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์การนั้นๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้

3. ทำให้องค์การสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งขันได้ด้วย การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษาไว้ได้

4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์การจะ สามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยการมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือ บริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ถ้าได้มีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการ ควบคุมติดตามผล

5. ช่วยทำให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ ต่างๆที่จะเกิด หรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and Defensive) ทำให้องค์การสามารถปรับตัวได้ดีกว่าและ/หรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่งขัน

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภายในองค์การ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์การ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาองค์การที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อ การจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความสำคัญของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์การให้ประสบ ความสำเร็จ

2.3 แนวคิดการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ความหมายของ “การพัฒนา” แนวคิดพื้นฐานการพัฒนา เกิดจากธรรมชาติของมนุษย์ที่อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ในแต่ละกลุ่ม จึงต้องมีผู้นำ รวมทั้งมีการควบคุมดูแลหรือจัดระเบียบกันภายในกลุ่ม ซึ่งอาจเรียกว่าการบริหารหรือ การพัฒนาเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยเหตุผลนี้มนุษย์จึงไม่อาจ หลีกเลี่ยงการพัฒนาได้ และอาจกล่าวได้ว่า ที่ใดมีกลุ่ม ที่นั้นย่อมมีการพัฒนา

การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระท าให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทาง ที่ไม่ดีก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 21) ให้ความหมายว่าการพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Development” แปลว่า การเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อย โดยผ่านล าดับขั้นต่างๆ ไปสู่ลำดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมไปกว่าเดิม

วิทยากร เชียงกูล (2527) เขียนไว้ว่า การพัฒนาที่แท้จริงนั้น หมายถึง การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความกินดีอยู่ดี ความเจริญทางด้านศิลปวัฒนธรรมและจิตใจอย่างสงบสันติซึ่งขึ้นอยู่กับการได้รับปัจจัยทางวัตถุเพื่อสนองความต้องการของร่างกาย ทั้งยังรวมความไปถึงการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นของคุณภาพชีวิต อันได้แก่ การศึกษา สิ่งแวดล้อม การพักผ่อนหย่อนใจ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2532) สรุปว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทาให้ เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าและการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีสองส่วนที่เกี่ยวข้อง คือ การเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งจะต้องมีทิศทางที่ดีขึ้นเท่านั้น

โดยสรุป การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ไปในทางที่ดีขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

ความหมายของ “คุณภาพ”

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 21) ให้ความหมายว่าคุณภาพ หมายถึง ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคล หรือสิ่งของ

อุทุมพร จามรมาน (2543, หน้า 91) ให้ความหมายของคุณภาพดังนี้

1. ลักษณะความดี
2. การกระทำสิ่งที่ถูกต้องให้ถูกต้อง (Doing the Right Thing, Right)
3. ตรงกับความมุ่งหมาย (Fitting for Purpose)
4. บรรลุความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมาย (An accomplish or attainment)

วรภัทร์ ภู่เจริญ (2544, หน้า 10) ให้ความหมายคุณภาพในสมัยโบราณว่า หมายถึง ของดี ของ แพง ของหายาก และให้ความหมายคุณภาพในยุคอุตสาหกรรมว่า หมายถึง ของที่ถูกใจผู้ผลิต

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2550) กล่าวว่า คุณภาพ คือ การทำตามที่ลูกค้าต้องการองค์การจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอด ต้องระวังไม่ให้ห่วงโซ่คุณภาพหลุดจากกัน นั่นคือ คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติที่ดีของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า หรือผู้รับบริการ

จิแรน (Joseph Jiran, 1988, p. 48) ได้กล่าวถึงคุณภาพว่า หมายถึง สิ่งที่ตรงและเหมาะสมกับ การใช้งานและเป็นที่พึงพอใจต่อลูกค้า 2 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติของผลผลิตที่ได้ตามความต้องการและเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าจะส่งผลทำให้ลูกค้านิยมเพิ่มขึ้น ขายดีขึ้น แข่งขันได้ เพิ่มส่วนแบ่งตลาด (จำนวนผู้สมัคร) และเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

2. ต้องปราศจากความไม่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลทำให้ไม่มีข้อบกพร่อง ไม่กลับมาทำใหม่ ลดการสูญเสีย ลดของเสีย ลดการตรวจสอบ ลดการร้องเรียนของลูกค้า เพิ่มผลผลิตและการตอบแทน เพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบ

Deming (1986) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง การบรรลุข้อตกลงในการผลิต หรือทำให้ได้ตามข้อกำหนด

Turner (1993) กล่าวว่า คุณภาพมีส่วนประกอบ 3 เรื่อง คือ 1) คุณภาพสูง (High Quality) กับคุณภาพดี(Good Quality) 2) ความเหมาะสมตามเป้าประสงค์ 3) การทำตามความต้องการของลูกค้า คุณภาพสูงกับคุณภาพดีไม่เหมือนกัน คุณภาพสูง หมายถึง คุณสมบัติที่ดีที่สุดแต่อาจจะแพงไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า แต่คุณภาพดีขึ้นอยู่กับลูกค้า ผู้ที่จะบอกได้ดีที่สุดคือลูกค้า การจัดการคุณภาพ จึงเป็นการทำตามที่ลูกค้าต้องการ

เอดเวิร์ด เดมมิง (Edwaed Demming, 1998, p. 48) อธิบายความหมายของคุณภาพไว้ สรุปได้ว่า คุณภาพคือ คุณค่าและเกณฑ์ที่ผู้บริโภคเป็นผู้ก าหนดขึ้น ไม่ใช่ผู้ผลิตหรือของผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดขึ้น ผลผลิต แม้ว่าจะดีเลิศอย่างไร ถ้าไม่เป็นตามความต้องการและไม่ได้สร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าผลผลิตนั้นจะไว้คุณค่าและไม่สามารถจะขายได้ ดังนั้นผลผลิตและการให้ การบริหารต้องประเมินจากความต้องการและความพึงพอใจของผู้ให้ หลังการบริการต้องติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของผลผลิตอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เนื่องจากคุณค่าของสินค้า จะเปลี่ยนไป เนื่องจากความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนตลอดเวลา

คุณภาพ (Quality) มีลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่ารูปธรรม คุณภาพเกี่ยวข้องกับมาตรฐานและความเป็นเลิศ (สุวรรณา นาควิบูลย์วงศ์, 2549, หน้า 72) หมายถึง ความตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ความมีประสิทธิภาพโดยการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด และความสามารถในการ

ตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า เป็นความตรงตามลักษณะเฉพาะและมาตรฐานในการใช้ประโยชน์ องค์กร คือ ยึดองค์กรเป็นหลักในการพิจารณาความเหมาะสมในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ คือยึดความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นหลัก คือ การตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในราคาประหยัด คือ ยึดความพึงพอใจของลูกค้าและองค์การเป็นหลัก ซึ่งคุณภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิต เมื่อปัจจัยเปลี่ยนไป คุณภาพก็จะเปลี่ยนไป ทั้งนี้ทางการศึกษามักจะพิจารณาคุณภาพในลักษณะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถในการแก้ปัญหา วิเคราะห์วิจารณ์และสิ่งที่จะทำให้มีคุณภาพ คือ การปรับปรุงการเรียนการสอน กล่าวโดยสรุปหัวใจสำคัญของคุณภาพ คือ ความถูกต้องและความเหมาะสมของกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยตระหนักถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ผู้เรียน) เป็นสำคัญ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาทุกระดับจึงต้องให้ความสำคัญกับนักเรียน และตระหนักถึงการควบคุม การพัฒนา การประกัน และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติและคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์สินค้าหรือการบริการที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของผู้ผลิต หรือหน่วยงานนั้นๆ สร้างเพื่อให้เกิดความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค รวมถึงบุคลากรภายในองค์การด้วย

ความหมายของ “คุณภาพการศึกษา”

คุณภาพการศึกษาเกิดจากการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความมุ่งหมายของผู้ใช้บริการ ตรงตามมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยใช้กระบวนการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพ มีผู้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2544, หน้า 15) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง การที่ ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร อันเป็นผลมาจากการที่หน่วยงานทุกระดับทั้งส่วนกลางและท้องถิ่นร่วมกับชุมชนจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2541, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร

ผลสำเร็จของสถานศึกษา คือ เมื่อจัดการศึกษา แล้วผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 23) คุณภาพ การศึกษา หมายถึง ภาพรวมของผลที่เกิดกับผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ความสามารถและคุณธรรม ตามที่ผู้เรียนแต่ละระดับพึงมีพึงเป็น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550, หน้า 12-13) และ ส านักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549, หน้า 35) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณภาพดีและกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า25) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาไว้ว่า คุณภาพการศึกษา

หมายถึง คุณภาพของผู้จบ การศึกษา จะต้องมีความรู้ทักษะ และคุณสมบัติต่าง ๆ อย่างครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด

เฉลิมชัย หาญกล้า (2543, หน้า 9-10) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของ การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและสนองความต้องการของสังคม ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ที่ต้องการผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมที่เพรียบพร้อม

Cheng and Tam (1997) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของผลผลิตที่คำนึงถึงเป้าหมาย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ความพึงพอใจ ความถูกต้อง เป็นต้น

สรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาจนเกิดคุณลักษณะตรงตามมาตรฐานการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและใช้กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการของแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ สามารถวางแผนปฏิบัติการและนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดของนักทฤษฎีที่ได้กล่าวไปข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารจะต้องกระทำเป็นขั้นตอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดแบบแผน วิธีการ และจัดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการบริหาร (Administrative Process) มาเป็นองค์ประกอบเป็นเครื่องมือในการที่จะช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั่นเอง

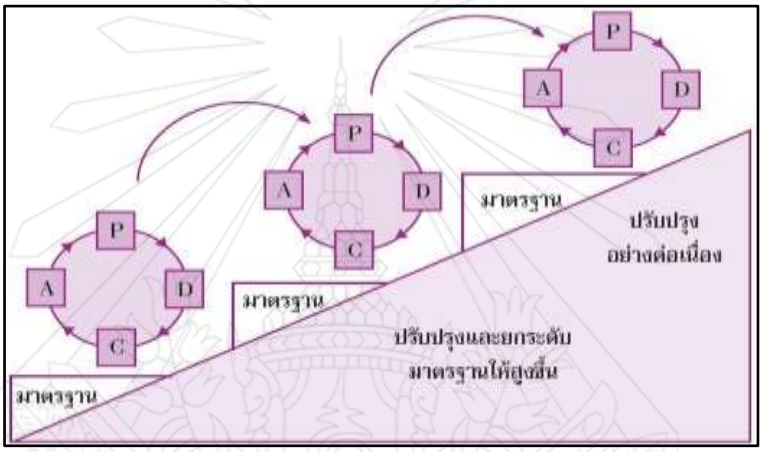
การบริหารตามวัฏจักรเดมมิ่ง

ในการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานหรือองค์การนั้น จะต้องมีการวางแผนการส่งเสริมการบริหารคุณภาพให้มีความสอดคล้องกับแผนระยะสั้น และระยะยาวขององค์กร ซึ่งการบริหารตามวัฏจักรเดมมิ่งเป็นกระบวนการบริหารอีกวิธีหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ ได้นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและพัฒนาองค์กรนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ประวัติความเป็นมาของการบริหารวัฏจักรเดมมิ่ง

แนวคิดของการบริหารวัฏจักรเดมมิ่งนี้เกิดขึ้นครั้งแรก ในปี ค.ศ. 1939 โดยวอล์ทเตอร์ ชิวฮาร์ทเป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรก ต่อมาในปี ค.ศ. 1950 Deming, Edward W. (1995) เป็นผู้นำมาเผยแพร่ที่ญี่ปุ่น จึงเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย จนกระทั่งนิยมเรียกวัฏจักรนี้อีกชื่อหนึ่งว่า “วัฏจักรเดมมิ่ง” (Deming cycle) ซึ่ง โนริอะคิ คะโน กล่าวว่า PDCA เป็นวัฏจักรแห่งการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ ฮิโตชิ คุเม กล่าวว่า “จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น มิใช่แค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกนอกเกณฑ์มาตรฐาน ให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อนเรื้อรัง

พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ และอย่างมีการวางแผน PDCA มิใช่เป็นแค่วงแหวนที่แบนราบหากแต่เป็นขดลวดที่ม้วนไต่สูงขึ้นไปเรื่อย ๆ” โดยการนำวิธีการบริหารแบบวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming cycle) มาใช้ในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ควรทำความเข้าใจแนวคิดของวัฏจักรเป็นลำดับแรก ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่มีหยุด ไม่มีหย่อน เพื่อรักษาและปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานอยู่เสมอ พร้อมป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อนขึ้น เท่ากับว่า ยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น เปรียบได้กับขดลวดสปริงที่ม้วนขึ้นสูง ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.4 การบริหารงานวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming cycle) คือการหมุนวัฏจักร PDCA
ที่มา: Deming, Edward W. (1995)

กระบวนการบริหารวัฏจักรเดิมมิ่ง

ในกระบวนการบริหารงานวัฏจักรเดมมิ่ง (Deming cycle) มีนักวิชาการ และนักบริหารได้กล่าวถึงดังนี้ อิชิคะวะ คะโกกุ ได้แบ่งขั้นตอนของวัฏจักรเดมมิ่งให้ละเอียดแยกย่อยออกเป็น 8 ขั้นตอน ซึ่งรู้จักกันในนามของ “QC Story” ประกอบด้วย 1) กำหนดหัวข้อเป้าหมายและค่าเป้าหมาย (plan) 2) กำหนดวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (plan) 3) ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง (do) 4) ดำเนินการ (do) 5) ติดตามประเมินผล (check) ถ้าไม่มีปัญหาย้อนกลับไปขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการต่อ 6) แก้ไขอาการของปัญหาเป็นการเร่งด่วนเฉพาะหน้า (action) 7) ค้นหาสาเหตุของปัญหาแล้วแก้ไขที่สาเหตุเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ (action) 8) ตรวจสอบว่าแก้ปัญหาได้ผลชะงัดหรือไม่ (action) นอกจากนั้นดอกเตอร์เอดวาร์ด เดมมิ่ง ได้เสนอขั้นตอนของการบริหารงานวงจรคุณภาพ “วัฏจักรเดมมิ่ง” (Deming cycle) หมายถึง การหมุนวงจรเดมมิ่งหรือการดำเนินกิจกรรมหมุนเวียนให้ครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ

1. จัดทำและวางแผน (Plan)

1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (Control Items) ซึ่งตามปกติได้แก่ Q-C-D-S-M-E (Quality Cost Delivery Safety Morale Environment)

1.2 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ

1.3 กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. ปฏิบัติตามแผน (Do)

2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง

2.2 ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด

2.3 เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

3. ติดตามประเมินผล (Check)

3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่

3.2 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ของตัวแปรที่เกี่ยวข้องอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่

3.3 ตรวจสอบว่าค่าของหัวข้อควบคุม (ผลลัพธ์) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

4. กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Action)

4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานก็หามาตรการแก้ไข

4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุ และแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

4.3 ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

วัฏจักรเดมมิ่ง	
Plan (การวางแผน,การกำหนดแผน)	ออกแบบ หรือ กำหนดสิ่งที่จะต้องทำผลิตต้นแบบและทดสอบ (หลังจากที่ทราบความต้องการของลูกค้าแล้ว)
Do (ลงมือทำตามแผนที่วางไว้)	ผลิตตามแบบ
Check (ติดตามประเมินผล)	ตรวจสอบปัญหา
Act/Action	ตรวจสอบดูว่า ลูกค้าพอใจหรือไม่
- หากไม่บรรลุตามแผนให้หาสาเหตุ และวางแผนแก้ไขใหม่ (เริ่มวงจร PDCA ใหม่)	- ถ้ามีข้อบกพร่องก็แก้ไข ซ่อมแซมโดยส่งข้อมูลป้อนกลับเข้ากระบวนการเดิม
- หากบรรลุตามแผนให้กำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อยึดปฏิบัติต่อไป	- ถ้าเป็นที่พอใจ ก็บันทึกไว้เป็นมาตรฐานวิธีทำงาน

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่สมัยโบราณ ยุควิทยาศาสตร์ ยุคมนุษยสัมพันธ์ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขว้างยิ่งขึ้น แต่ถึงอย่างไรการบริหารงานสมัยใหม่นี้มุ่งเน้นทั้งคน งาน และผลผลิต จึงต้องมีการผสมผสานแนวคิดต่าง ๆ ทุกยุค ทุกสมัย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบันในที่นี้จะขอนำเสนอทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาพื้นฐานที่ควรทราบ ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)

แนวคิดและทฤษฎีระบบ เริ่มต้นขึ้นเมื่อประมาณ ปี 1920 – 1940 บรรดานักวิทยาศาสตร์สังเกตุเห็นเหตุการณ์ หรือ ปรากฏการณ์ต่าง ๆ บนโลกนี้เกิดขึ้นอย่างมีความซับซ้อนเป็นไปในลักษณะเดียวกันคล้ายกัน ซึ่งเรียกว่า ความเป็นระบบ จนกระทั่งเมื่อประมาณ ปี ค.ศ.1930 Ludving Von Bertalanffy ค้นพบ ทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) และนำเสนอมุมมองระบบแบบองค์รวม ในปี ค.ศ.1956

ทฤษฎีระบบ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ บนโลกนี้มีลักษณะเป็นระบบ ต้องมีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยระบบจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดงนี้

ระบบปิด (Closed System) เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง ไม่สัมพันธ์กับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทางสังคม *สามารถควบคุมได้* เช่น การทดลองทางวิทยาศาสตร์จะต้องอยู่ในกระบวนการที่ถูกควบคุม และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สมบูรณ์ถูกต้อง

ระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่ต้องปฏิสัมพันธ์ กับ สิ่งต่าง ๆ ทั้ง บุคคล องค์การ หรือหน่วยงาน ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง มีการเอื้อประโยชน์ พึ่งพาซึ่งกันและกันโดยสิ่งแวดล้อมภายนอกมีผลหรือมีอิทธิพลต่อการทำงานขององค์การด้วย ไม่สามารถควบคุม (ประชุมรอดประเสริฐ (2543, หน้า 67) วิโรจน์ สารรัตนะ (2545, หน้า 24-25) French and Bell (1990, pp. 53-54) Robbins et al. (2006, p. 55) Kinichi and Kreitner (2003, p. 307)

องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 7 ประการ ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ (goals)
2. ปัจจัยนำเข้า (inputs)
3. กระบวนการ (processes)
4. ผลลัพธ์ (outputs)
5. การส่งข้อมูลป้อนกลับ (feedback)
6. การควบคุม (control)
7. สิ่งแวดล้อม (environments)

ทั้งนี้ผู้ที่ศึกษาทฤษฎีระบบ มีหลักการจดจำ ซึ่งสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบหลักได้ 3 ส่วนใหญ่

สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ หรือองค์ประกอบแรกนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่ต้องการของระบบนั้น ๆ ในระบบการศึกษาตัวป้อนเข้าไป ได้แก่ นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอ และอื่น ๆ เป็นต้น

กระบวนการ (Process) คือองค์ประกอบต่อมาของระบบ หมายถึง วิธีการ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่าง ๆ เป็นต้น

ผลงาน (Output) หรือ ผลิตผล (Product) เป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึงความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษา ได้แก่ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะต่าง ๆ หรือนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถที่จะดำรงชีวิตในอนาคตได้ตามอัตถภาพ เป็นต้น

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบเป็นทฤษฎีที่มีคุณค่าในการตรวจสอบหาข้อบกพร่องของกระบวนการบริหารทั้งปวงรวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วยโดยการวิเคราะห์สิ่งนำเข้า วิเคราะห์กระบวนการและวิเคราะห์ผลผลิตว่าสิ่งที่ลงทุนไปคุ้มค่าหรือไม่แล้วรวบรวมข้อมูลหาจุดบกพร่องแล้วปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

Abraham H. Maslow (1970) เป็นบุคคลแรกที่ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human and Motivation) ไว้และได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุดแต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยังขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์ มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้ (Maslow's Need-hierarchy Theory) ดังเสนอไว้ในภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์

ที่มา : Maslow's Need-hierarchy Theory (1970)

ทฤษฎีการจูงใจ - สุขอนามัยของเฮอร์เบอร์ก (Herzberg's Motivation Hygiene Theory)

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของ เฮอร์เบอร์กนี้มีชื่อเรียกกันหลายอย่าง เช่น Motivation Maintenance Theory, dual Factor Theory Motivation-Hygiene Theory และ The two - Factor Theory ทฤษฎีนี้ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะสนับสนุนความพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และองค์ประกอบที่สนับสนุนความไม่พอใจในการทำงาน (Job dissatisfaction) ดังนี้

พวกที่ 1 ตัวกระตุ้น (Motivator) คือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจ

- งานที่ปฏิบัติ
- ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน
- ความรับผิดชอบ
- โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พวกที่ 2 ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene) หรือองค์ประกอบที่สนับสนุนความ ไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่

- แบบการบังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- เงินเดือนค่าตอบแทน
- นโยบายของการบริหาร

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

McGregor, Douglas (1960) ได้เสนอทฤษฎีนี้ใน ค.ศ. 1957 โดยเสนอสมมติฐานในทฤษฎี X ว่า

1. ธรรมชาติของมนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามเลี่ยงงานหลบหลีก บิดพลิ้ว เมื่อมีโอกาส

2. มนุษย์มีนิสัยเกียจคร้านจึงต้องใช้วิธีการข่มขู่ ควบคุม สั่งการ หรือบังคับให้ทำงานตามจุดประสงค์ขององค์การให้สำเร็จ

3. โดยทั่วไปนิสัยมนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยง ความรับผิดชอบ แต่ต้องการความมั่นคง อบอุ่นและปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า

1. การที่ร่างกายและจิตใจได้พยายามทำงานนั้น เป็นการตอบสนองความพอใจอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการเล่นและพักผ่อน

2. มนุษย์ชอบนำตนเองควบคุมตนเองเพื่อดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุจุดประสงค์อยู่แล้ว ดังนั้น การบังคับควบคุมข่มขู่ ลงโทษ จึงไม่ใช่วิธีการเพียงอย่างเดียวที่จะทำให้มนุษย์ดำเนินงานจนบรรลุจุดประสงค์ขององค์การ

3. มนุษย์ผูกพันตนเองกับงานองค์การก็เพื่อหวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน เมื่อองค์การประสบความสำเร็จ

4. เมื่อสถานการณ์เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปจะเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านการยอมรับความรับผิดชอบ และแสวงหาความรับผิดชอบ ควบคู่กันไปด้วย

5. มนุษย์ทั้งหลายย่อมมีคุณสมบัติที่ดีกระจายอยู่ทั่วไปทุกคน เช่น มีนโนภาพมีความฉลาดเฉลียวและว่องไว มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ

6. สถานการณ์ของการดำรงชีวิตในระบบอุตสาหกรรมยุคใหม่ มนุษย์ยังไม่มีโอกาสใช้สติปัญญาได้เต็มที่

Sikula, Andrew F. (2011) เปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y ไว้ดังเสนอไว้ในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎี X และ Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์มักเกียจคร้าน	1. มนุษย์จะขยันขันแข็ง
2. มนุษย์ชอบหลีกเลี่ยงงาน	2. การทำงานของมนุษย์ก็เหมือนกับการเล่นการพักผ่อนตามธรรมชาติ
3. มนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่งและต้องการให้มีผู้ควบคุม	3. มนุษย์รู้จักกระตุ้นตนเองให้อยากทำงาน
4. ต้องใช้วินัยของหมู่คณะบังคับ	4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง
5. มนุษย์มักหลีกเลี่ยงไม่อยากรับผิดชอบ	5. มนุษย์มักแสวงหาความรับผิดชอบ
6. มนุษย์ไม่เฉลียวฉลาดขาดความรับผิดชอบ	6. มนุษย์มีสมรรถภาพในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กูลิค และคณะ (Gulick, Luther, and L. Urwick, eds., 1937, อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดองค์การในต้นยุคของศาสตร์การบริหารซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

P – Planning หมายถึง การวางแผน

O – Organizing หมายถึง การจัดองค์การ

S – Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D – Directing หมายถึง การสั่งการ หรือ การอำนวยการ

Co – Coordinating หมายถึง การประสานงานความร่วมมือ

R – Reporting หมายถึง การรายงาน

B – Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณ

Fayol, Henri (1967, อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545) ได้สรุปจำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 5 ประการหรือที่เราเรียกว่าหลักการบริหารแบบ POCCC ซึ่งหมายถึง

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน

O คือ Organizing หมายถึงการจัดองค์กร

C คือ Commanding หมายถึง การบังคับบัญชางาน

C คือ Coordinating หมายถึง การประสานงาน

C คือ Controlling หมายถึง การควบคุม

Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell (1972) จำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 5 ประการหรือที่เรียกว่าหลัก POSDC ซึ่งประกอบด้วย

P คือ Planning หมายถึงการวางแผน

O คือ Organizing หมายถึงการจัดองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ

C คือ Controlling มายถึงการควบคุม

Ernest Dale (1973, อ้างถึงใน วิทวัส ชัยปาณี, 2546) จำแนกกระบวนการทางการบริหารเอาไว้ 7 ประการ ซึ่งหลักการบริหารของ Dale คล้ายคลึงกับหลักการการบริหารของ Koontz มาก หลักการของ Dale คือ POSDCIR ซึ่งหมายถึง

P คือ Planning หมายถึงการวางแผน

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D คือ Directing หมายถึงการอำนวยการ

C คือ Controlling หมายถึงการควบคุม

I คือ Innovation หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

R คือ Representation หมายถึงการเป็นตัวแทนขององค์กร

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปโดยการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีการบริหารข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจะมีขั้นตอนคือ การวางแผนการจัดองค์กรการจัดคนให้เข้าทำงานการอำนวยการ การควบคุมบริหารงานรวมไปถึงการสร้างสรรค์ผลงานในองค์กรตลอดทั้งการเป็นตัวแทนขององค์กรนั้น เพื่อให้การบริหารงานบรรลุไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้น ๆ

2.4 การบริหารงานวิชาการ

1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548) การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการหนึ่งของ การบริหารการศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงาม ในทุกด้านและเป็นพลเมืองดีของสังคมเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นเอง

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ปิยนุช ทองพรม (2550) การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดสิ่งส่งเสริมด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

รัตนา อนันตชาติ (2550) กล่าวไว้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึงกระบวนการ การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปรับปรุงด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามการสอนการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

เกรียงไกร ปริธรรมมัง (2551) กล่าวไว้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึงการดำเนิน กิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และ พัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้อง และ ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และให้ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน

สรุปความหมายของงานวิชาการได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานครอบคลุมกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ การปรับปรุง และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน โดยเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน และบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการในด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน หลักสูตร การประเมินผล การจัดการสอน การนิเทศ และการติดตามการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของ

หลักสูตร รวมทั้งการดำเนินกิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจ และเป้าหมายสถานศึกษา

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

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

Koontz and O'donnell (1955) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของหน่วยงาน โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย คือ คน เงิน วัตถุสิ่งของ Hersey, Blanchard, and Johnson (2007) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงาน ที่ปฏิบัติกับบุคคลในสถานศึกษา โดยอาศัยบุคคลทั้งรายบุคคลและกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุผลตาม เป้าหมายของหน่วยงาน

องค์การ อินทรัมพรรย์ (2545) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียนส่วนการบริหารบุคลากรก็ดี งานธุรการก็ดี เป็นเพียงส่วนประกอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ และอำนวยความสะดวกแก่การบริหารงานวิชาการโรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพให้มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติที่ต้องการ งานวิชาการจึงมิใช่อยู่ที่นักเรียนอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่ยังจะต้องสามารถปรับตัวในสังคม มีคุณธรรม มีความขยันหมั่นเพียร มีความรู้ในการประกอบอาชีพตามอัตภาพ และมีความเป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย งานวิชาการจึงเน้นที่สร้างความมั่นคงในอาชีพ และความสำเร็จในชีวิตของพลเมืองและความมั่นคงของชาติด้วย

ปิยนุช ทองพรม (2550) กล่าวว่า การบริหารวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ มากที่สุด

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่เป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกอย่าง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และ

กระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัด ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นอย่างมีคุณภาพ

วิไลพร อภิบาลศรี (2551) กล่าวว่า ความสำคัญของงานบริหารวิชาการ หมายถึง งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมใจ ไชยโกฏิ (2553) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรให้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการจะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น สรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง หัวใจสำคัญของการบริหาร สถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโดยการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมาย และเจตนารมณ์ของหลักสูตรที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนา หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการ พัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ เพราะการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการ พัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขอีกทั้งเป็นการสร้างความ มั่นคงในอาชีพ และความสำเร็จในชีวิตของพลเมือง และความมั่นคงของชาติด้วย

3. หลักการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้กล่าวถึงการในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiently) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่ม การลงทุนคือ นักเรียน นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาการกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออก กลางคัน เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด 2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วาง ไว้นั่นคือ นักเรียน นักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคุณภาพ และการจัดการได้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิต และกระบวนการเป็น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของ สังคมใน

ระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุม คุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ บริหารได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาใน งานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิดร่วมทำ และร่วมประเมินผล

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

3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

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

3.3 หลักการประหยัด(Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือ แรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนทางวิชาการต้องคำนึงถึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

4. หลักความเป็นวิชาการ หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการ นิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า หลักในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารจะต้องประกอบไปด้วยการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องอาศัยหลักการมีส่วนร่วม และคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และหลักประหยัด เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาทางวิชาการ โดยงานวิจัยนี้มีกรอบการบริหารงานวิชาการครอบคลุมด้านการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง

4. ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมในการพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีความสุขและมีคุณธรรมสามารถดำรงชีวิต

อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาสรุปขอบข่ายภาระกิจการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

Faber (1970) ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 7 ด้าน คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การจัดอุปกรณ์การสอน
4. การนิเทศการสอน
5. การส่งเสริมครูประจำการในด้านความรู้
6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

Campbell et al. (1997) ได้สรุปงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา
2. การกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
3. การพัฒนาและนำหลักสูตรของชาติไปใช้
4. การเลือกใช้และเตรียมอุปกรณ์และสื่อการเรียน
5. การประเมินผลการสอน

Kimbrough (1988) ได้สรุปงานวิชาการไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและหลักการให้ชัดเจน
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. การจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย
4. การจัดโครงสร้างองค์การของการเรียนการสอน
5. การประเมินผล
6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
2. งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน
3. งานด้านการวัดผลและประเมินผล
4. การนิเทศการศึกษา

กมล ภู่ประเสริฐ (2545) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

4. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี

6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

ประชุม ผงผ่าน (2545) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

2. งานการเรียนการสอน

3. งานสื่อการเรียนการสอน

4. งานวัดผลและประเมินผล

5. งานห้องสมุด

6. งานนิเทศการศึกษา

7. งานวางแผนและกำหนดวิธีดำเนิน

8. งานส่งเสริมการสอน

9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

7. การนิเทศการศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการโรงเรียนไว้ ดังนี้ งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาหน้าที่ของโรงเรียน คือ การให้ความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียน เป็นสำคัญงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการที่สำคัญมี ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
2. งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน
3. งานด้านการวัดผลและประเมินผล
4. งานนิเทศการศึกษา

อาคม วัดไธสง (2547) ได้จัดทำขอบข่าย และภารกิจการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์การ หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548) งานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมาก และหากพิจารณา ในส่วนที่เป็นลักษณะของงานจะมีความคล้ายคลึงกันส่วนใหญ่มี 4 ด้าน คือ

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน
3. ด้านสื่อการเรียนรู้
4. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ขอบข่ายและภารกิจงาน วิชาการ มีดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา สาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้มี 4 ด้าน คือ

1. หลักสูตร
2. กระบวนการจัดการเรียนการสอน
3. การวัด/ประเมินผล การรับเข้าศึกษาต่อ
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557) ได้สรุปขอบข่ายงานวิชาการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. การพัฒนานวัตกรรม

4. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

5. การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน

6. การนิเทศการศึกษา

จากการศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการจากหน่วยงานและนักการศึกษาหลาย ท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโดยยึดขอบข่ายและภารกิจงานตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อความเหมาะสมสำหรับ การศึกษาวิจัย กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.3

ตาราง 2.3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	Faber และ Sherron (1970	Campbell, Bridges และ Nystrand (1983)	Kimbrough และ Nunnery (1988)	นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544)	ประชุม ผงม่าน (2545)	กมล ภู่ประเสริฐ (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546)	อาคม วัดไธสง (2547)	วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	กาญจน์ เรืองมนตรี และธีนธร นามวรรณ (2557)	ความถี่
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13
3. การวัดผลและประเมินผล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	7
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา		✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓		✓	8
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้					✓	✓	✓		✓		✓		✓	6
7. การพัฒนาห้องสมุด				✓	✓			✓			✓	✓		5
8. การนิเทศการศึกษา					✓		✓	✓	✓		✓		✓	7
9. การแนะแนวการศึกษา					✓		✓		✓		✓		✓	5
10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	9
11. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ	✓				✓		✓				✓			4
12. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ					✓									1
13. การประสานความ ร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น					✓	✓	✓				✓			4
14. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน											✓			1

ตาราง 2.3 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา	Faber และ Sherron (1970	Campbell, Bridges และ Nystrand (1983)	Kimbrough และ Nunnery (1988)	นิพนธ์ กินาวงศ์ (2544)	ประชุม ผงม่าน (2545)	กมล ภู่ประเสริฐ (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546)	อาคม วัดไธสง (2547)	วันชัย ผลสมบูรณ์ (2548)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	กาญจน์ เรืองมนตรี และธีนธร นามวรรณ (2557)	ความถี่
15. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ											✓	✓		2
16. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา											✓			1
17. การวางแผนงานด้านวิชาการ								✓			✓			2

จากตาราง 2.3 ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการจากหน่วยงานและนักการศึกษา หลายท่าน จากตารางสังเคราะห์ มีขอบข่ายงานทั้งหมด 17 องค์ประกอบ คือ 1. การพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผลและประเมินผล 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7. การพัฒนาห้องสมุด 8. การนิเทศการศึกษา 9. การแนะแนวการศึกษา 10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 11. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 12. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ 13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 15. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 16. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 17. การวางแผนงานด้านวิชาการ

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโดยใช้ค่าความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านการวัดผลประเมินผล

4) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 5 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำหรับองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ความหมายการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนพฤติกรรมจากประสบการณ์ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีจำเป็นต้องอาศัยสภาวการณ์สนับสนุนหลายอย่าง ในการจัดการเรียนการสอนครูจะต้องหาทางให้นักเรียนได้ผ่านประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด และเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษามีเป้าหมายที่สำคัญที่สุด คือ การจัดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาตนเองสูงสุดตามกำลัง หรือตามศักยภาพของแต่ละคน โดยมีแนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ด้านระบบบริหารและการสนับสนุนทางการศึกษา ด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีองค์ประกอบและตัวชี้วัด การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้ที่มีความสำคัญก็คือ ครูเปรียบเสมือนผู้จัดการหรือผู้อำนวยความสะดวก และผู้บริหารที่จะต้องมีบทบาทในการเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุน

ปิยนุช ทองพรม (2550) กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้หมายถึง การ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนโดนเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และสรุปองค์ความรู้ ด้วยตนเอง โดยมีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับ ความถนัด ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมติดตามให้ครูจัด แผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ว่า การ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษาต้องจัดทำ 6 ประการ คือ

1. จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม

2. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา กระบวนการเรียนรู้และผู้เรียน

3. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการ ปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้

4. ใช้การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

5. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด กระบวนการเรียนรู้

6. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่าง หลากหลายและต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไว้ว่าการ พัฒนากระบวนการเรียนรู้มีแนวทางการปฏิบัติ 4 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระและหน่วยการเรียนรู้โดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ สถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และ การปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุล กันปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนตาม ความเหมาะสม

3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการ นิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการ สอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความ เหมาะสม

จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช (2549) ได้กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มี ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน ผู้พัฒนารูปแบบอาจกำหนดแนวคิดขึ้นเองหรือเลือกทฤษฎีทางจิตวิทยาการเรียนการสอนหรือแนวคิด ทางการศึกษาที่สนใจ แล้วศึกษาอย่างเจาะลึก วิเคราะห์ สังเคราะห์ จนได้ประเด็นที่จะนำไปสู่การ พัฒนาผู้เรียน

2. เขียนหลักการของรูปแบบจากสาระที่สังเคราะห์ได้จากทฤษฎี

3. กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งต้องอยู่ในกรอบของหลักการของรูปแบบ

4. กำหนดกระบวนการการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการเรียน การสอนที่มีจำนวนขั้นตอนและเทคนิคและวิธีการเรียนการสอนแตกต่างกันไปในแต่ละรูปแบบ ขึ้นอยู่ กับหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนหลักๆ ในแต่ละขั้นตอนกระบวนการ เรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

6. กำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผล ผู้เรียน

ภารดี อนันต์นาวี (2551) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติการพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และกลุ่มการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ สถานการณ์ การประสบการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงและปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสาน ความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ที่สอดคล้อง กับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัด กระบวนการเรียนรู้และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการ นิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมมือหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

จากแนวคิดและกระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ผู้วิจัยได้รวบรวมและ สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ดังแสดงในตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	จันทร์เพ็ญ เชื้อพานิช (2549)	ภารดี อันต์วาวี(2551)	
1. กำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน			✓		1
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน			✓		1
3. กำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการ วัดและประเมินผลผู้เรียน			✓		1
4. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน			✓		1
5. จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม ยืดหยุ่นตามความเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	4
6. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	1
7. การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้	✓				1
8. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้	✓		✓	✓	3
9. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและต่อเนื่อง	✓			✓	2
10. มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆโดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร และอาศัยชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC	✓		✓		2

จากตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. กำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีที่จะใช้ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน

2. กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะของเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

3. กำหนดวิธีวัดและประเมินผล รวมทั้งเครื่องมือในการวัดและประเมินผลผู้เรียน

4. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน

5. จัดทำแผนการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม ยืดหยุ่นตามความเหมาะสม

6. จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการ ปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้

7. การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

8. ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด กระบวนการเรียนรู้

9. ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และต่อเนื่อง

10. มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร และอาศัยชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี ส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

2. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

มนุษย์ส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานและกระทำการใด ๆ ตามความรู้ ความเชื่อ และแนวคิดของตนเอง ดังนั้น การที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จะกระทำการและปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับความรู้และแนวคิดที่มีเหตุผลและความถูกต้อง อันจะเป็นแนวทาง ขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว

สกิลเบ็ก (Skilbeck, 1984, p. 2) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การวางแผน การออกแบบ การนำไปใช้และการประเมินผล การกำหนดการเรียนรู้ของนักเรียนดำเนินการโดยสถานศึกษา เน้นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ไม่ใช่กำหนดจากบุคคลภายนอก

แฮร์ริสัน (Marsh and others, 1990, p. 48) ให้ความหมายการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน

1. เป็นแผนงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้
2. เป็นสิ่งที่นำไปปฏิบัติได้จริงและมีผลเกิดขึ้นกับบุคคลที่เกี่ยวข้องจริง
3. เป็นประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

ทั้ง 3 ข้อมีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้หลักสูตรได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น

เอ็กเกิลสตัน (Eggleston, 1980, p. 7) ได้ให้ความหมายการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนว่า เป็นการพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของนักเรียนในแต่ละโรงเรียน โดยมีการวางแผนนำไปใช้ และประเมินร่วมกัน มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและชุมชน เช่น บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นพันธกิจร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ เป็นหลักสูตรที่โรงเรียนได้รับประโยชน์ โรงเรียนเป็นผู้ทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลมากกว่าเป็นเพียงเจ้าของหลักสูตร

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 28-29) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนว่า คือพันธกิจหรือภาระหน้าที่ที่สถานศึกษาและชุมชนร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง เพื่อให้ครูทุกคนนำไปออกแบบการเรียนการสอนมีการวางแผนร่วมกันทั้งสถานศึกษาเป็นหลักสูตรที่ครอบคลุมภาระงานการจัดการศึกษาทุกด้านของสถานศึกษา

สรุป การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในความหมายต่างๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้นสรุปว่า การพัฒนาหลักสูตรคือ การวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย จัดโครงสร้างหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ การบริหารการใช้หลักสูตร การออกแบบ การนำไปใช้และการประเมินผล นิเทศการใช้หลักสูตร ติดตามและประเมินผล สรุปผลการดำเนินการใช้หลักสูตรและร่วมปรับปรุงและพัฒนา

หลักสูตรสถานศึกษา การกำหนดการเรียนรู้ของนักเรียนดำเนินการโดยสถานศึกษา เน้นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ไม่ใช่กำหนดจากบุคคลภายนอก และเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อกำหนดการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนนำไปใช้และประเมินผลร่วมกัน

ความสำคัญของหลักสูตรสถานศึกษา

ในอดีตสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายตามหลักสูตรกลางที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้เท่านั้น ปัจจุบันแนวความคิดดังกล่าวเปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจและมอบหมายให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น จึงมีผู้นำแนวความคิดนี้บรรจุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้บังเกิดผลในการปฏิบัติ ดังข้อความในวรรคสอง มาตรา 27 ที่ว่า ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, ม.ป.ป., หน้า 15)

ในการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษานั้น นอกจากเป็นบทบาทของบุคลากรของสถานศึกษาโดยตรงแล้ว สถานศึกษาอาจเชิญนักวิชาการจากมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ มาช่วยจัดทำหลักสูตรให้แก่สถานศึกษาได้ มาช (Marsh, 1997, p. 8) ได้กล่าวว่า ผู้ที่จะจัดทำหลักสูตรให้แก่โรงเรียนมาจากหลายแหล่ง จากบุคลากรในโรงเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มบุคคลจากอุตสาหกรรมและชุมชน เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลจนถึงนักการเมือง

การที่บุคคลของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร โดยเฉพาะผู้บริหารและครูผู้สอน จะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องดังกล่าวเข้าถึงและเข้าใจความสำคัญ ทิศทางของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างแท้จริง เพราะได้มีการอภิปราย การตรวจสอบ และการหาข้อยุติอย่างรอบคอบ เป็นที่แน่ชัดว่าการจัดการเรียนการสอนของครูที่ดำเนินตามหลักสูตรที่ตนมีส่วนร่วมสร้างขึ้นมาเอง จะทำให้การจัดการสอนสนองความต้องการของผู้เรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากกว่าการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่มีผู้กำหนดมาให้เรียบร้อยแล้ว

นักวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรต่างเห็นพ้องต้องกันว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรเป็นเรื่องจำเป็นและมีความสำคัญ จึงบัญญัติศัพท์ที่เกี่ยวกับแนวคิดในการสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรเองไว้มากมาย เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School-based curriculum development) การพัฒนาหลักสูตรที่ยึดโรงเรียนเป็นหลัก (School-focused curriculum development) พร้อมทั้งมีความพยายามที่จะมอบอำนาจการตัดสินใจและการบริหารจัดการให้แก่ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียน โดยบัญญัติศัพท์เรียกแนวความคิด

นี้ว่า การบริหารจัดการที่ยึดแหล่งปฏิบัติการเป็นฐาน (Site-based Management) หรือการบริหารจัดการที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) เป็นต้น

สเตอร์แมน (Sturman, 1989) ได้สรุปถึงประโยชน์หรือข้อดีของการกระจายอำนาจทั้งการบริหารจัดการและการพัฒนาหลักสูตรไปสู่สถานศึกษาไว้ดังนี้

1. มีความสามารถที่จะตัดสินใจให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของท้องถิ่นได้ดีขึ้น
2. มีศักยภาพที่จะสร้างความกระตือรือร้นระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. มีศักยภาพที่จะส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับประชาธิปไตยได้ดีขึ้นโดยชักจูงการดึงให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการตัดสินใจมากขึ้น
4. มีศักยภาพในการส่งเสริมให้เกิดโครงสร้างการทำงานที่มีลักษณะเป็นนวัตกรรมมากขึ้น
5. มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามากขึ้น หลีกเลี่ยงหรือลดการใช้โครงสร้างการทำงานแบบเดิมลง
6. มีศักยภาพในการนำทรัพยากรของรัฐมาใช้ เพื่อให้เกิดการตอบสนองความต้องการที่เหมาะสมมากขึ้น
7. ลดความขัดแย้งของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ
8. เปิดโอกาสให้กลุ่มบุคคลที่ด้อยโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม
9. ส่งเสริมการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นวัตถุวิสัย

ประโยชน์อีกประการหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนจากการที่สถานศึกษาได้จัดทำหลักสูตรขึ้นใช้เองก็คือสามารถสนองความต้องการ ความถนัด และความสามารถของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง แม้หลักสูตรกลางจะกำหนดเป็นหลักการไว้ว่า “เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเอง” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2533, หน้า 1) แต่ก็มักจะไม่ค่อยบรรลุเจตนารมณ์ที่วางไว้แม้ในอดีตและปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะโดยข้อเท็จจริง สภาพโรงเรียนและธรรมชาติของผู้เรียนในแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างและความหลากหลายค่อนข้างสูง เนื้อหาสาระและรายวิชาต่าง ๆ ที่กำหนดจากส่วนกลางไม่สามารถสนองความต้องการเฉพาะดังกล่าวของโรงเรียนได้ การส่งเสริมให้โรงเรียนกำหนดรายละเอียดของ หรือหลักสูตรแกนกลางหลักสูตรในบางรายวิชาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน จึงเป็นทางออกที่จะแก้ปัญหาความจำกัดของความหลากหลายของหลักสูตรได้

วิธีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

โดยหลักการทั่วไป ขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรในระดับชาติหรือระดับสถานศึกษา จะมีวิธีดำเนินการในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือ เริ่มด้วยการกำหนดจุดหมายของหลักสูตร การกำหนดเนื้อหาสาระ การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินหลักสูตร และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

อย่างไรก็ตาม แต่ละขั้นตอนอาจมีการกระจายกิจกรรมให้ละเอียดและครอบคลุมมากขึ้นได้ เพื่อให้เหมาะสมกับธรรมชาติของหลักสูตรแต่ละระดับหรือแต่ละประเภท

ทาบา (Taba, 1962) นักพัฒนาหลักสูตรชาวอเมริกัน ให้ความเห็นสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นผู้จัดทำหลักสูตรเอง โดยยึดหลักการดำเนินการจากระดับล่างหรือระดับรากหญ้า ทาบามีความเชื่อว่าครูใน โรงเรียนซึ่งเป็นผู้สอนโดยตรงควรจะเป็นผู้จัดทำหลักสูตรเองมากกว่าส่วนกลางหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงเป็นผู้จัดทำและจัดส่งมาให้ และกล่าวว่าครูควรจะเริ่มกระบวนการพัฒนาหลักสูตรจากการสร้างหน่วยการเรียนการสอนในเนื้อหาเฉพาะสำหรับเด็กในโรงเรียนก่อน ความเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปการศึกษาในครั้งนี้

ทาบา (Taba, 1962) ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาหลักสูตรในระดับโรงเรียนออกเป็น 5 ขั้นตอน ซึ่งสามารถปรับใช้ได้กับบริบทของประเทศไทย ดังนี้

1. การผลิตหน่วยการเรียนการสอนหรือหลักสูตรเฉพาะรายวิชา การดำเนินการจะเป็นไปในลักษณะนำร่องกระบวนการจัดทำหลักสูตรในลักษณะหน่วยการเรียนหรือหลักสูตรเฉพาะรายวิชา มีกิจกรรมดำเนินการ 8 ประการ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน ในขั้นนี้คณะกรรมการหลักสูตรของโรงเรียนจะสำรวจความต้องการของผู้เรียนเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำหลักสูตร โดยพิจารณาจากช่องว่าง จุดบกพร่องและความหลากหลายแห่งภูมิหลังของผู้เรียน

1.2 การกำหนดจุดหมาย ภายหลังจากได้วิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนแล้ว ผู้วางแผนหลักสูตรจะช่วยกันกำหนดจุดหมายที่ต้องการ

1.3 การเลือกเนื้อหา เนื้อหาสาระหรือหัวข้อเนื้อหาที่จะนำมาศึกษาได้มาโดยตรงจากจุดหมาย คณะผู้ทำหลักสูตรไม่เพียงแต่จะต้องพิจารณาจุดหมายในการเลือกเนื้อหาเท่านั้น แต่จะต้องพิจารณาความสอดคล้องและความสำคัญของเนื้อหาที่เลือกด้วย

1.4 การจัดเนื้อหา เมื่อได้เนื้อหาสาระแล้ว งานขั้นต่อไปคือ การจัดลำดับเนื้อหา ซึ่งอาจจัดตามลำดับจากเนื้อหาที่ง่ายไปสู่เนื้อหาที่ยาก หรืออาจจัดตามลักษณะหรือธรรมชาติของเนื้อหาสาระที่ต้องการให้ผู้เรียนเรียนรู้ การจัดเนื้อหาที่เหมาะสมควรจะสอดรับกับวุฒิภาวะของผู้เรียน ความพร้อมของผู้เรียนและระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

1.5 การเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ ผู้พัฒนาหลักสูตรจะต้องเลือกวิธีการหรือยุทธวิธีที่ผู้เรียนสามารถนำไปใช้กับเนื้อหาได้ นักเรียนจะทำความเข้าใจเนื้อหาผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ที่นักวางแผนหลักสูตรและครูเป็นผู้เลือก

1.6 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ครูเป็นผู้ตัดสินวิธีการที่จะจัดและกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ และการจัดลำดับขั้นตอนของการใช้กิจกรรม ในขั้นนี้ครูจะปรับยุทธวิธีให้เหมาะกับนักเรียนเฉพาะกลุ่มที่ครูรับผิดชอบ

1.7 การกำหนดสิ่งที่จะต้องประเมินและวิธีการในการประเมินครูผู้สอนในฐานะผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรจะต้องประเมินและตรวจสอบให้ได้ว่าหลักสูตรดังกล่าวบรรลุจุดหมายหรือไม่ ครูผู้สอนจะต้องเลือกเทคนิควิธีอย่างหลากหลายเพื่อใช้ให้เหมาะสมกับการวัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และให้สามารถบอกได้ว่าจุดหมายของหลักสูตรได้รับการตอบสนองหรือไม่

1.8 การตรวจสอบความสมดุลและลำดับขั้นตอน ผู้จัดทำหลักสูตรจะต้องมุ่งเน้นที่การจัดทำหลักสูตรหรือหน่วยการเรียนการสอนให้คงเส้นคงวาและสอดคล้องภายในตัวหลักสูตรเอง การดำเนินการในลักษณะนี้ก็เพื่อให้ผู้เรียนเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมและเกิดความสมดุลในเนื้อหาและประเภทของการเรียนรู้

2. การนำหลักสูตรหรือหน่วยการเรียนไปทดลองใช้ เมื่อคณะผู้รับผิดชอบหลักสูตรได้จัดทำหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรในรูปของสื่อหรือบทเรียนต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว คณะครูก็จะนำเอกสารหลักสูตรเหล่านั้นไปทดลองสอนในชั้นเรียนที่รับผิดชอบ มีการสังเกต วิเคราะห์และเก็บรวบรวมผลการใช้หลักสูตรและการจัดกิจการรมในชั้นเรียน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรให้สมบูรณ์ขึ้นในโอกาสต่อไป

3. การปรับปรุงเนื้อหาในหลักสูตรให้สอดคล้องกัน ในขั้นตอนนี้จะต้องปรับหน่วยการเรียนหรือหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างความสามารถของผู้เรียนกับทรัพยากรที่โรงเรียนมีอยู่และกับพฤติกรรมการสอนของครู มีการรวบรวมข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ได้จากการทดลองไว้ในคู่มือครู เพื่อจะใช้เป็นข้อสังเกตและแนวทางที่จะช่วยให้ครูได้จัดกิจกรรม การสอนอย่างรอบคอบ

4. การพัฒนากรอบงาน ภายหลังจากจัดทำบทเรียนหรือหลักสูตรรายวิชาต่าง ๆ จำนวนหนึ่งแล้วผู้พัฒนาหลักสูตรจะต้องตรวจสอบหลักสูตรและสื่อในแต่ละหน่วยหรือแต่ละรายวิชา ในประเด็นของความเหมาะสมและความเพียงพอของขอบข่ายเนื้อหา และความเหมาะสมของการจัดลำดับเนื้อหา ครูหรือผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาหลักสูตรจะต้องรับผิดชอบจัดทำหลักการและเหตุผลของหลักสูตรโดยดำเนินการผ่านกระบวนการการพัฒนากรอบงาน

5. การนำหลักสูตรไปใช้และเผยแพร่ เพื่อให้ครูที่เกี่ยวข้องนำหลักสูตรไปใช้จริงในระดับห้องเรียนอย่างได้ผล จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องจัดฝึกอบรมครูประจำการอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การส่งเสริม ติดตามการ วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการ เรียนรู้ การนำหลักสูตรมาใช้ การติดตามการประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาหลักสูตรหลายท่าน ดังนี้

Taba (1962) มีแนวคิดตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียน ตามความเชื่อที่ว่าผู้เรียนมีพื้นฐานแตกต่างกัน โดยกำหนดกระบวนการพัฒนา หลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 วินิจฉัยความต้องการ : สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม และผู้เรียน

ขั้นที่ 2 กำหนดจุดมุ่งหมาย : หลังจากได้วินิจฉัยความต้องการของสังคมและ ผู้เรียนแล้ว จะกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้ชัดเจน

ขั้นที่ 3 คัดเลือกเนื้อหาสาระ : จุดมุ่งหมายที่กำหนด แล้วจะช่วยในการเลือก เนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย วัย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้ และสำคัญต่อการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 จัดเนื้อหาสาระ : เนื้อหาสาระที่เลือกได้ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน

ขั้นที่ 5 คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ : ครูผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้อง คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 6 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ : ประสบการณ์การเรียนรู้ควรจัดโดย คำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง

ขั้นที่ 7 กำหนดสิ่งที่จะประเมินและวิธีการประเมินผล : ตัดสินใจว่าจะต้อง ประเมินอะไรเพื่อตรวจสอบผลว่าบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และกำหนดด้วยว่าจะใช้วิธีประเมินผลอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไร

Saylor and Alexander (1974) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาตัวแปรต่าง ๆ จากภายนอก

ขั้นที่ 2 การกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 3 การออกแบบหลักสูตร ขั้นที่ 4 การนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นที่ 5 การประเมินผลหลักสูตร

วิชัย ดิสสระ (2535) ได้สรุปแนวคิดของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดหมายของหลักสูตร

ขั้นที่ 2 การจัดเนื้อหาของหลักสูตร

ขั้นที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้

ขั้นที่ 4 การประเมินผลหลักสูตร

ขั้นที่ 5 การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

ชูศรี สุวรรณโชติ (2544) ได้ให้แนวคิดตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็น

ขั้นที่ 3 สำรวจความต้องการและความจำเป็นของสังคมและชุมชน

ขั้นที่ 4 กำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 5 เลือกเนื้อหาวิชา

ขั้นที่ 6 เลือกบุคลากรที่มีความชำนาญในเนื้อหานั้นมาร่วมจัดทำ

ขั้นที่ 7 จัดเรียงลำดับเนื้อหาความรู้

ขั้นที่ 8 สร้างประสบการเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาวิชาเพื่อการจัดการเรียนการสอน

ขั้นที่ 9 กำหนดการประเมินผลให้ตรงตามจุดประสงค์

จากแนวคิดและกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ ของการการพัฒนาหลักสูตร ดังแสดงในตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	Taba (1962)	Saylor and Alexander (1974)	ชูศรี สุวรรณไชยติ (2544)	สุนีย์ภู่พันธ์ (2546	
1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน	✓	✓	✓		3
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน			✓		1
3. สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และผู้เรียน		✓	✓		2
4. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์	✓		✓	✓	3
5. เลือกเนื้อหาวิชาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความน่าเชื่อถือ และสำคัญต่อการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	4
6. จัดลำดับองค์ความรู้ คำนึงถึงความต่อเนื่อง และ ความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และ ความสนใจของผู้เรียน		✓		✓	2
7. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	4
8. ประเมินผลตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	4
9. มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร			✓	✓	2
10. จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
11. คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุมสาระการเรียนรู ทั้ง 8 กลุมสาระการเรียนรู	✓	✓	✓	✓	4

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	Taba (1962)	Saylor and Alexander (1974)	ชูศรี สุวรรณโชติ (2544)	สุนีย์ภู่พันธ์ (2546	
12. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้องและเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	4

จากตารางที่ 2.5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสังคมและชุมชน
3. สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และ ผู้เรียน
4. กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
5. เลือกเนื้อหาวิชาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย วัย ความสามารถของผู้เรียน โดย เนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้ และสำคัญต่อการเรียนรู้
6. จัดลำดับองค์ความรู้ คำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิ ภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน
7. สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้ตรงกับเนื้อหาโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและ ความต่อเนื่อง
8. ประเมินผลตรงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
9. มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร
10. จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
11. คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
12. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้องและเหมาะสม

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรและชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ จัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผนสถานศึกษาแบ่งงานตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช โรงเรียนเป็นฐานสามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน มีการประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ มีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านการวัดผลประเมินผล

ความหมายของการวัดผล ประเมินผล

Guilford and Fruchter (1956) ได้ให้ความหมาย การประเมินผลว่า เป็นการ ประเมินคุณค่าของการกระทำ

Good (1973) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการในการตัดสินความสำคัญของปรากฏการณ์อย่างหนึ่งกับอีกอย่างหนึ่งโดยใช้มาตรฐานที่กำหนดไว้

พิสณุ ฟองศรี (2550) ได้ให้ความหมายของการวัดและประเมินผล ดังนี้การวัด หมายถึง การกำหนดค่าตัวเลขหรือสัญลักษณ์ให้กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดตามวิธีการหรือเครื่องมือที่กำหนดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณโดยตรง เช่น การนับจำนวนและความถี่ของสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือการใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ เช่น ตลับเมตร เครื่องชั่งน้ำหนัก เทอร์โมมิเตอร์ วัดส่วนสูง น้ำหนักอุณหภูมิ หรือเครื่องมือทางสังคมศาสตร์ เช่น แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามแบบทดสอบ ไปเก็บข้อมูลตามกลุ่มเป้าหมายให้ออกมาเป็นตัวเลข ถ้าจะกล่าวโดยสรุป การวัด คือการให้ตัวเลขกับสิ่งหนึ่งที่จะวัดนั้นเอง การประเมิน หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยนำสารสนเทศหรือผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้ให้ความหมายของการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนประสบการณ์ดังนี้การวัด เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่วัดนั้น เช่น การวัดความสามารถทางสมองด้านต่างๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาดของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัดเป็นจำนวนตัวเลข จุดมุ่งหมายของการวัดนั้น เป็นการตรวจสอบการสอนของครูอาจารย์

และการเรียนของผู้เรียน ในด้านการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) ด้านทักษะปฏิบัติ (Psychomotor Domain) ด้านเจตคติ (Affective Domain)การประเมินผล เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริง และการกระทำบางทีขึ้นอยู่กับการวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลายๆทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วย การวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เกณฑ์การพิจารณาและการตัดสินใจเป็นการชี้ขาด หรือสรุปผลการเปรียบเทียบผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้การเทียบโอนประสบการณ์ สถานศึกษาสามารถเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียนโดยการนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่างๆ หรือจากการประกอบอาชีพมาเทียบโอนเป็นผลการเรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ การพิจารณาเทียบโอนสถานศึกษาดำเนินการได้ดังนี้

1. พิจารณาจากหลักฐานการศึกษา ซึ่งจะให้ข้อมูลที่แสดงความรู้ความสามารถ ของผู้เรียนในด้านต่างๆ

2. พิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติจริง การทดสอบการ สัมภาษณ์

3. พิจารณาจากความสามารถการเทียบโอนผลการเรียน จะเป็นการนำผล การศึกษาจากหลักสูตรหนึ่งไปยังอีกหลักสูตรหนึ่งในระดับเดียวกัน โดยนำผลการเรียนในรูปแบบ ต่างๆหรือรายวิชาหรือจำนวนหน่วยกิตการเรียนที่ผ่านการประเมินแล้วมาทดแทน และนับต่อเนื่อง กับหน่วยการเรียนหรือหน่วยกิต อื่นที่ประสงค์จะเรียน เป็นการเทียบระดับการศึกษาเพื่อจบ การศึกษามี 3 ลักษณะ คือ

3.1 การเทียบวุฒิจากหลักสูตรต่างประเทศเข้าสู่หลักสูตรในประเทศ

3.2 การเทียบระหว่างหลักสูตรหรือเทียบต่างรูปแบบ เช่น หลักสูตรการศึกษา ในและนอกระบบกับการเรียนรู้ตามอัธยาศัย

3.3 การเทียบโอนผลการเรียนรู้ในระดับเดียวกัน หรือต่างรูปแบบกัน

สรุปได้ว่า การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การส่งเสริมให้ ครูกำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ โดยเน้นสภาพจริงการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น และพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

กระบวนการวัดผล ประเมินผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการ พัฒนาการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ดังนี้คือ

1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของ สถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้ สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการ จัดการกิจกรรมการเรียนรู้

3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอน โดยเน้น ประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน พร้อมพัฒนาเครื่องมือวัดและ ประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. ให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจาก สถานศึกษาอื่น สถานประกอบการเละอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน บทบาท และหน้าที่ของสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตร สถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา

3. วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนรู้และอนุมัติ ผลการเรียน

4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณี ที่ผู้เรียนไม่ผ่านการประเมิน

5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการ เรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

7. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่างๆ รายปี รายภาคและตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้น และจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารและความ รับผิดชอบในด้านการวัดผลและประเมินผล ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล ประเภทของ ข้อสอบที่ใช้วัดผล ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ จำนวนครั้งที่สอบ และการเก็บคะแนนสอบแต่ละครั้ง มาตรฐานในการสอบวัดผล การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง

2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ ตลอดจน เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก

3. พยายามส่งเสริมครูให้มีความรู้ทางการวัดและประเมินผล โดยการจัดการ ฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการ ในด้านเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผล ตลอดจนการรายงานผลการสอบ

4. การจัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและคุมสอบ 5. ควรมีการประเมินผลการสอน หากมีการบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขต่อไป หรือเสนอแนวทางในการนำไปปรับใช้ในครั้งต่อไป

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์และคณะ (2550) ได้กล่าวถึง บทบาทสำคัญของ ผู้บริหารในฐานะผู้นำของสถานศึกษาขององค์การทางการศึกษา ควรมีบทบาทในการวัดและประเมิน การจัดการศึกษา ดังนี้

1. กำหนดนโยบายในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา/ องค์การทางการศึกษาทุกระดับ เช่น กำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดการจัดการศึกษาปฐมวัย การจัดการ ศึกษาขั้นพื้นฐานการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

2. ร่วมวางแผนและออกแบบการประเมิน การกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ใน การประเมิน การสร้างเครื่องมือวัดที่มีคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมิน การวิเคราะห์ ข้อมูลและการเขียนรายงานการประเมิน

3. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับแนวคิด รูปแบบและแนวการปฏิบัติในการวัดและ ประเมินการจัดการศึกษา

4. พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษา ให้มีความรู้ ความ เข้าใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินโดยจัดให้ครู บุคลากรได้ศึกษาเอกสาร และ งานวิจัยเกี่ยวกับการ วัดและประเมินการจัดการศึกษา เช่น การประเมินหลักสูตร การประเมินโครงการ การประเมิน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินคุณลักษณะผู้เรียน การจัดให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม สัมมนา หรือฝึกปฏิบัติตามความต้องการของครูและบุคลากร รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์การ จัดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. สนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากรอย่างเพียงพอสำหรับการพัฒนาครูและ บุคลากรของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษาในการวัดและการประเมินการจัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ

6. สนับสนุนการจัดทำระบบสารสนเทศที่ดีที่ได้จากการวัดและประเมินการ จัดการศึกษาของสถานศึกษา องค์การทางการศึกษา เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการประเมิน ความก้าวหน้าหรือประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา/องค์การทางการศึกษา

7. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมการประเมินในสถานศึกษาองค์การทาง การศึกษาโดยเน้นหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ให้ทุกฝ่ายมีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่องและเสริมแรงทางบวกต่อฝ่ายหรือบุคคลที่สามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานการ ดำเนินงานที่กำหนดไว้

8. จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา องค์การทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน

9. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพของ สถานศึกษา/องค์การทางการศึกษา กับชุมชน และ ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น ศูนย์เครือข่ายเครื่องมือในการวัดและประเมินผู้เรียน เป็นต้น

จากแนวคิดและกระบวนการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ผู้วิจัย ได้รวบรวมและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ดังแสดงในตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผล ประเมินผล

ตัวบ่งชี้ด้านการวัดผล ประเมินผล	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	สุทธิวรรณ ต้นติรจนาวงศ์ (255 0)	
1. กำหนดนโยบายในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาตามหลักสูตรสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	✓	✓	✓	✓	4
2. ร่วมวางแผนและออกแบบการประเมิน กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินตามระเบียบการวัดผล	✓	✓		✓	3
3. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทางการวัดผล ประเมินผลตาม คู่มือและแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	4
4. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ได้เข้ารับการอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการวัดและประเมิน				✓	1
5. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการตรวจสอบเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน		✓	✓	✓	3
6. จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน		✓	✓	✓	3

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ด้านการวัดผล ประเมินผล	นักวิชาการ/หน่วยงาน				ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	สุทธิวรรณ ต้นติรจนาวงศ์ (255 0)	
7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มี ประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก				✓	1
8. มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้	✓	✓			2
9. สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล	✓			✓	2

จากตารางที่ 2.6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. กำหนดนโยบายในการวัดและประเมินการจัดการศึกษาตามหลักสูตร สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

2. ร่วมวางแผนและออกแบบการประเมิน กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการ ประเมินตามระเบียบการวัดผล

3. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทางการวัดผล ประเมินผล ตามคู่มือและแนวปฏิบัติใน การวัดและประเมินการจัดการศึกษา

4. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ได้เข้ารับการอบรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เกี่ยวกับการวัดและประเมิน

5. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนเพื่อ ใช้ในการตรวจสอบเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6. จัดให้มีระบบกำกับติดตามที่ดีในการวัดและประเมินผล มีเครื่องมือได้ มาตรฐานโดยเน้นประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน

7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการวัดและประเมินที่มีประสิทธิภาพกับชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภายนอก

8. มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่นตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้

9. สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล

สรุปได้ว่า ด้านการวัดผลประเมินผล หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล มีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ จัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น จัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน ผลการนิเทศมาปรับปรุงการวัดผล ประเมินผล

4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ความหมายด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้ให้ความหมาย มาตรฐานการศึกษาไว้ว่า เป็น ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับ ส่งเสริม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ประเมินผล และเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

จุฑา เทียนไทย และจินตนา ชาญชัยศิลป์ (2544, หนา 5) ให้ความหมาย การประกันคุณภาพการศึกษาวา หมายถึง กระบวนการหรือกลไกใด ๆ ที่เมื่อได้ดำเนินการ ไปแล้วจะทำให้เกิดการดำรงไวซึ่งคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการปกปองผลประโยชนของผู้เรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนสังคมโดยสวนรวม ทั้งนี้ รวมถึงกระบวนการหรือกลไกใด ๆ ที่ริเริ่มขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษาเองหรือ หน่วยงานภายนอกก็ได้

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, สำนักประกันคุณภาพการศึกษา (2547, หนา 17) ได้นิยามการประกันคุณภาพการศึกษาวาหมายถึง การมีระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานในแต่ละองคประกอบคุณภาพ ตามดัชนีบงชี้ที่ กำหนดเพื่อเป็นหลักประกันแก่ผู้มีสวนเกี่ยวข้องและสาธารณชนได้มั่นใจว่าสถานศึกษานั้น ๆ สามารถให้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

สมคิด พรมจุย และสุพักตร พิบูลย (2544, หนา 2-3) กล่าวคือ การประกัน คุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติที่จำเป็นต้องดำเนินงานเพื่อประกันว่าคุณภาพของการศึกษาได้รับการรักษาไวและสงเสริมเพิ่มพูน การประกันคุณภาพการศึกษา

จึงรวมถึงกิจกรรม หรือแนวปฏิบัติใด ๆ ที่หากได้ดำเนินการ ตามระบบและแผนที่วางไว้แล้วจะทำให้เกิดความมั่นใจว่าจะได้ผลผลิต

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแหงชาติ (2543, หนา 7) ได้ให้ความหมาย ของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรม ตามภารกิจของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความตั้งใจ ให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้รับบริการ ทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพการศึกษามีแนวคิดอยู่บนพื้นฐาน ของการ “ปองกัน” ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หนา 10) การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติใด ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้รับบริการทางการศึกษา คือ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และรัฐ วาการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกัน กำหนดไวนั้น จะทำให ผลผลิตของการศึกษามีคุณภาพ คุณลักษณะที่พึงประสงค

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2542, หนา 20) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การรับประกันคุณภาพของกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษา ว่าได้มีการวางแผน การทำงานและดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นผลผลิตของ โรงเรียนมีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน

จากความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการบริหารจัดการตามนโยบาย กิจกรรม และภารกิจ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบแบบแผนที่กำหนดไว้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก โดยมีกระบวนการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ เพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวของและสาธารณชนได้มั่นใจว่าสถานศึกษานั้น ๆ สามารถใหผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 11) ได้กำหนดหลักการ ในการประกันคุณภาพภายในไว้ดังนี้

1. การที่สถานศึกษาร่วมมือกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ
2. ต้องมีการจัดการบริหารจัดการที่เหมาะสม
3. ต้องให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาร่วมดำเนินการให้เป็นไปตามความ ต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพมีแนว ทางการปฏิบัติได้ดังนี้

1. จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา

2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรองรับมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ ภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา

6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพ การศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2563) กล่าวถึง การประกันคุณภาพการศึกษาใน กฎกระทรวงว่าให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา โดยการกำาหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ ละระดับและ ประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้ง จัดทำแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและ ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเอง ให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล สถานศึกษาเป็นประจำทุกปี

จากแนวคิดและกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ของกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน			ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	
1. ร่วมกันจัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการ จัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	✓	✓	✓	3
2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง		✓	✓	2
3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา	✓	✓	✓	3
4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง			✓	1
5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงาน อื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพภายในและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตาม ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา		✓	✓	2
6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา		✓	✓	2
7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมิน สถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง		✓	✓	2

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	นักวิชาการ/หน่วยงาน			ความถี่
	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2553)	
8. สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา	✓			1
9. สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	✓	✓		2
10. สถานมีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม		✓	✓	2

จากตารางที่ 2.7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ สรุปว่า การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. ร่วมกันจัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา

2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง

3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ ภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา

6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

8. สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา

9. สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

10. สถานมีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับการใช้งาน มีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน มีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม

5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ความหมายของคำที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยีการศึกษา ที่นักการศึกษาและนักเทคโนโลยีการศึกษากล่าวถึงและใช้กันอยู่เป็นประจำ มีอยู่หลายคำดังนี้

เทคโนโลยี (Technology) เป็นคำมาจากภาษาลาตินว่า Texere แปลว่า การสานหรือการสร้าง และถ้าพิจารณารูปศัพท์ภาษาอังกฤษ Techno แปลว่า วิธีการ logy แปลว่า วิทยาตามรูปศัพท์เทคโนโลยีจึงแปลว่า ศาสตร์ที่ว่าด้วยวิธีการ ซึ่งมีผู้ได้พยายามให้ความหมายของคำนี้ไว้มากมาย เช่น

เดล (Edgar Dale, 1969, p. 610) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีว่า เทคโนโลยีประกอบด้วยผลรวมของการทดลองเครื่องมือ และกระบวนการ ซึ่งสิ่งทั้งหลายเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ทดลองและได้รับการแก้ไขปรับปรงมาแล้ว

กูด (Carter V. Good, 1973, p. 592) ได้กล่าวถึงความหมายของเทคโนโลยีว่าการประยุกต์หลักการทางวิทยาศาสตร์ให้เป็นระบบเพื่อแก้ปัญหา

พจนานกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 538) ได้ให้ความหมายของคำว่าเทคโนโลยีไว้ดังนี้ เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่นำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า เทคโนโลยี คือ การนำแนวความคิด ความรู้ กระบวนการ และวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในงานสาขาต่าง ๆ อย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technology)

เปรื่อง กุมทุ (2518, หน้า 3) กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษาหมายถึง เป็นการนำเอาเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการเรียนการสอน มีการออกแบบ ดำเนินการตามแผนและมีการประเมินผลภายใต้จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีระบบ

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2523, หน้า 24) กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษาเป็นระบบการประยุกต์ผลิตกรรมทางวิทยาศาสตร์ (วัสดุ) และผลิตกรรมของวิศวกรรมศาสตร์ (อุปกรณ์) โดยยึดหลักทางพฤตกรรมศาสตร์ (วิธีการ) มาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา ทั้งในด้าน บริหาร ด้านวิชาการและด้านบริการ หรืออีกนัยหนึ่ง เทคโนโลยีการศึกษาเป็นระบบการนำวัสดุอุปกรณ์และวิธีการมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2526, หน้า 2) กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษา หมายถึงวิธีการนำความรู้แนวความคิดและกระบวนการ ตลอดจนเครื่องมือและวัสดุต่าง ๆ อันเป็นผลจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์มาใช้ร่วมกันอย่างมีระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาและเกื้อหนุนพัฒนาการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กิ**ดานันท์ มลิทอง (2543, หน้า 5)** กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษาเป็นการประยุกต์เอาเทคนิค วิธีการ แนวความคิด วัสดุอุปกรณ์และสิ่งต่าง ๆ อันสืบเนื่องมาจากเทคโนโลยีมาใช้ในวงการศึกษา นอกจากนี้แล้ว ยังเกี่ยวข้องถึงบุคคลและองค์กรต่าง ๆ โดยเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ของการประยุกต์สิ่งทั้งหลายเหล่านั้นมาใช้เพื่อการวางแผน วิเคราะห์ปัญหา และแก้ปัญหาทางการศึกษา

จากความหมายต่างๆที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง การประยุกต์วิทยาการต่างๆ นำมาใช้แล้วบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เกิดประโยชน์ทางการศึกษา การประยุกต์ดังกล่าวนี้อาจจะใช้วัสดุอุปกรณ์ และเทคนิควิธี อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือสองสามอย่างนำมาใช้ร่วมกันอย่างเป็นระบบก็ได้

กระบวนการด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1. สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี

2. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี

3. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

4. สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง

5. สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้

6. สถานศึกษาจัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความต้องการ

7. สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน

8. สถานศึกษามีหนังสือ สิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย

9. สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้

10. สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

11. สถานศึกษามีการศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้

12. สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่นชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ เน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้ จัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความต้องการ สามารถยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน มีหนังสือ สิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย จัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้ สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้ สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ

2.5 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

วิธีวิจัยแทรกตัวเข้าไปอยู่ในทุกเรื่องได้จริงๆ ตอนเรียนเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฯ เราพบว่าก่อนอื่นเลยต้องทำการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เพื่อตอบคำถามให้ได้ว่ามันมีปัญหาอย่างนั้นจริง และตัวสภาพปัญหานั้นคืออะไรแน่ วันนี้ก็เลยนำเรื่องนี้มาแชร์

คำว่า “การประเมินความต้องการจำเป็น” หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่าง ความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546, หน้า 6) เช่น ในสถานศึกษาต้องการศึกษาความต้องการจำเป็น เพื่อใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำความต้องการของชุมชนที่มีต่อคุณลักษณะที่ดีของเด็กที่ชุมชนอยากได้เป็นตัวตั้ง (สิ่งที่ควรจะเป็น) ไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคุณลักษณะของเด็กที่เกิดขึ้นจริง (สิ่งที่เป็นอยู่) ซึ่งจะพบ ความแตกต่างที่ต้องการพัฒนาว่าจริงๆ แล้วเด็กมีคุณลักษณะตามที่ชุมชนต้องการจริงหรือไม่สิ่งใดที่ขาดไป และควรพัฒนาอะไรให้แก่เด็ก ซึ่งจะต้องนำสิ่งที่ต้องพัฒนาไปกำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา

สุวิมล ว่องวาณิช (2548, หน้า 62) ได้ให้ความหมายคำว่า “การประเมินความต้องการจำเป็น” ไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

การใช้วิจัยสำรวจในการระบุความต้องการจำเป็นใช้เพื่อบรรยายลักษณะประชากรที่เป็นภาพรวม และอธิบายสาเหตุที่มีของความต้องการจำเป็น โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

1. การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นมีข้อตกลง สำคัญหลายประการ ประการแรก ผู้ตอบมีความสามารถในการอ่าน เข้าใจความหมายของข้อความ หรือคำถามที่ถาม ประการที่สอง ผู้ตอบมีข้อมูลหรือมีความรู้พอจะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สาม ผู้ตอบมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะตอบโดยให้ข้อมูลที่จริงอย่างซื่อสัตย์ (Wolf, 1998, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

1.1 ลักษณะของแบบสอบถามที่ดีประกอบไปด้วย

1) ข้อความหรือคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2) มีการวางแผนการสร้างที่เหมาะสมทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์

3) สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้ภายใต้เวลา และทรัพยากรที่เหมาะสม

1.2 ประเภทของแบบสอบถาม

ธรรมชาติของข้อมูลที่ต้องการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง หรือข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น จึงมีการเรียก แบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจง 2 แบบ คือ

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่ เป็นข้อเท็จจริง เช่น ข้อมูลภูมิหลังทั่วไป พฤติกรรมการปฏิบัติตน เป็นต้น

2) แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บ ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.3 ประเภทของคำถามสอบถาม

1) คำถามปลายปิด (Close-ended question) หรือคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อความ หรือคำถามและกลุ่มของคำตอบให้ผู้ตอบเลือก โดยจัดเรียงลำดับคำถามตามที่ผู้วิจัยต้องการทราบ

2) คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ประกอบด้วยคำถามที่ให้ อิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบอาจมีความลึกซึ้งกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้

ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึก หรือความคิดเห็นตามการรับรู้ ของผู้ตอบที่สำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคล หรือระดับองค์กรผล การประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ จะนำไปใช้ได้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กร มากกว่าการพัฒนารายบุคคล สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างแบบสอบถาม คือ ชุดคำถามที่ได้ ตระเตรียมไว้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับตัวอย่างประชากรที่เป็นตัวแทนของ ประชากร ซึ่งกำหนดรูปแบบการตอบ ได้ 2 แบบ คือ

2.1) รูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single-response Format) เป็นคำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับปัญหา สภาพที่เป็นอยู่ หรือระดับของสิ่งที่ต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อคำถามให้ตอบในรูปมาตรประมาณค่า โดยให้คำตอบเพียงชุดเดียวซึ่งคำตอบที่ได้ คือความต้องการจำเป็น แล้วนำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภทนี้รู้จักกันดี และนิยมใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มนักประเมิน รู้จักกันโดยทั่วไปเพราะเป็นวิธีที่เข้าใจได้ง่าย มีความซับซ้อนน้อย เก็บข้อมูลได้ง่าย มีความ

สะดวกและรวดเร็วในการบริหารจัดการ แต่มีข้อจำกัดที่วิธีการดังกล่าวใช้กันค่อนข้างมากอาจทำให้ไม่ดึงดูดใจผู้ตอบแบบสอบถามได้ (Witkin, 1984, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

2.2) รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-response Format) เป็นคำถามชุดเดียวกัน แต่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานในสภาพจริง และระดับสภาพที่พึงประสงค์ ปรากฏในแบบสอบถามมีข้อความให้ตอบในรูปมาตรประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด ซึ่งพัฒนามาจากชุดคำถามการตอบสนองเดี่ยว

2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์

การเก็บข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับผู้ให้ข้อมูล สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นระบบจะใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการนั้น สามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างระดับกลาง และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มีความน่าสนใจ มักใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ข้อมูลที่ได้สามารถระบุความต้องการจำเป็นที่ได้จากบุคคลเป้าหมายทั้งกลุ่ม มีประโยชน์ในการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเป็นความรู้สึกจากสภาพที่เป็นอยู่ได้อย่างเต็มที่ การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มจะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนาเพื่อระบุความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบสนองเดี่ยว และรูปแบบการตอบสนองคู่ มีแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิคซึ่งทุกวิธีมีวิธีดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน คือ การให้คะแนนความสำคัญตามลำดับวิธีการที่กำหนด การจัดเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งการสร้างเครื่องมือจะต้องมีความชัดเจนในสิ่งมุ่งหวังเพื่อเชื่อมโยงมโนทัศน์ของสิ่งนั้นเป็นข้อมูลหลักฐานที่เป็นรูปธรรม ต้องพิจารณาเครื่องมือ รูปแบบคำถาม ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะและเหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล

เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) คือ กระบวนการรวบรวมสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความสามารถที่คาดหวังและความสามารถที่เกิดขึ้นจริง จากนั้นทำการจัดลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550; Ferdous และ Razzak, 2012; International Mine Action Standards (IMAS), 2005) คำถามหลักคือ ปัจจุบันเราเป็นอย่างไร สิ่งที่เราต้องการเป็น อย่างไร และ เราจะทำให้ถึงสิ่งที่ต้องการอย่างไร (Erdogen, M., 2010) วัตถุประสงค์หลักของแนวคิดนี้ เพื่อทำให้เราทราบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไร

เราจะแก้ไขปัญหาอย่างไรและจะเตรียมการวางแผน สำหรับโปรแกรม/โครงการใหม่อย่างไร (IMAS, 2005) ซึ่งมีความแตกต่างจากการประเมินเพราะ การประเมินความต้องการจำเป็นนั้นต้องทำการวิเคราะห์สารสนเทศและจัดลำดับความสำคัญของ ปัญหาการระบุช่องว่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่ จึงทำให้การประเมินความต้องการ จำเป็นจึงมีความแตกต่างจากการประเมิน (Hauer, J. and Quill, T., 2011) ทั้งนี้การดำเนินงานขั้นแรกที่ สำคัญ คือ การวางแผนและการระบุประเด็นต่างๆ (IMAS, 2005) สุวิมล ว่องวาณิช (2550) กล่าวว่ากระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์กร (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550) เป็นการการระบุปัญหาที่พบว่าจะประเมินเรื่องใดเพื่อวัตถุประสงค์ใด กลุ่มใดบ้างที่มีความเสี่ยง ปัจจัยช่วยเหลือมีอะไรบ้าง การตอบสนอง ต่อการช่วยเหลือเป็นอย่างไร แหล่งทรัพยากรและศักยภาพของปัจจัยช่วยเหลือ เช่น ชุมชน รัฐบาล เป็นอย่างไรบ้าง โดยการออกแบบเก็บข้อมูลจะใช้วิธีใด ใช้กลยุทธ์ใดดำเนินการโดยควรมีการสำรวจงบประมาณ เวลา และตรวจสอบหน้าที่ความรับผิดชอบเดิมที่มีอยู่ ทบทวนสารสนเทศที่มี และสร้างคำถามการประเมินพิจารณาตัวแปรที่อาจมีผลกระทบต่อการตอบและพิจารณาว่าใครจะเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลได้ดีที่สุด (IMAS, 2005; Hauer, J. and Quill, T., 2011) เทคนิคที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นมีหลากหลาย โดยจะใช้วิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ ดังนี้

1.1 การประเมินตนเอง การสะท้อนตนเองต่อเป้าหมายของการเรียนรู้ที่ต้องการ อาจใช้วิธีการอัดวีดีโอหรือแฟ้มสะสมผลงาน (Hauer, J. and Quill, T., 2011)

1.2 การสัมภาษณ์เหมาะสมกับข้อมูลเชิงลึกแต่ต้องใช้เวลามาก อาจใช้การสัมภาษณ์แบบ เผชิญหน้าหรือทางโทรศัพท์ (Hauer, J. and Quill, T., 2011)

1.3 การสำรวจที่เหมาะสมกับข้อมูลเชิงปริมาณที่ค่อนข้างมาก (Hauer, J. and Quill, T., 2011)

1.4 การสนทนากลุ่มเหมาะกับข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้บุคคลผู้ที่มีส่วนร่วม 8-10 คน มาประชุมอภิปรายกัน ประโยชน์ของการสนทนากลุ่มคือ การสร้างความคิดใหม่ (Hauer, J. and Quill, T., 2011)

1.5 การใช้บุคคลผู้ให้ข้อมูลหลักในองค์กรอาจใช้เครื่องมือคือแบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ (Hauer, J. and Quill, T., 2011)

1.6 การระดมสมองในการร่วมระบุปัญหาและแก้ไขปัญหา ทั้งนี้หากจะประเมินความต้องการจำเป็นของบุคคลอาจใช้เทคนิคการประเมินตนเอง การสะท้อนตนเอง (Hauer, J. and Quill, T., 2011)

1.7 การใช้แบบสอบถาม สามารถทำได้ทั้งทางไปรษณีย์และทางโทรศัพท์ ลักษณะของข้อมูล ที่ได้เป็นการแสดงตามการรับรู้หรือความรู้สึก (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

1.8 การสังเกต จะมีการใช้น้อยกว่าการสัมภาษณ์หรือแบบสอบถามเพราะต้องใช้เวลามาก มี ความซับซ้อนในการวิเคราะห์ข้อมูล (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

ทั้งนี้ในบทความของ International Mine Action Standards (IMAS, 2005) กล่าวว่า ระยะเวลาในการดำเนินการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นควรนานเท่าไหร่ คำตอบคือขึ้นกับการเก็บข้อมูลว่าเพียงพอแล้วหรือยังซึ่งอาจมีปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องทำให้ต้องมีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน โดยปัจจัยภายในประกอบด้วย เวลา แหล่งทุน บุคลากร ทักษะของบุคลากร และปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ขนาดของประเทศ ความหลากหลายของพื้นที่ นโยบายภายนอก

2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่นำไปสู่การเกิดความต้องการจำเป็นนั้นๆ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550) เทคนิคการวิเคราะห์การประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายคือ $PNI_{modified}$ โดยในวงการการศึกษามีงานวิจัยมากมายที่ใช้เทคนิคนี้มาจัดลำดับความต้องการจำเป็น (ภูมิภาคิณศม์ อิสสระยางกูล, 2554; ปรัชญวรรณ วนานันท์, 2554; สถิรดา ทาขุลี, 2554; คำตัน วิชัย คำจร กิทธินส์, 2555; ยุทธพงษ์ อายุสุข, 2550; พิมพ์ลักษณ์ เฮงสมบูรณ์, 2551 และ ณิชิรา ชาติกุล, 2552) โดยวิธี $PNI_{modified}$ เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI โดยสูตร PNI เดิม คือ (I-D) x I กล่าวคือ ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะ เป็นค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงคูณด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง แต่สูตร (PNI) แบบปรับปรุง หรือ $PNI_{modified}$ เป็นสูตรที่ปรับปรุงโดย นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวิธีการหาต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยช่วงที่ไม่กว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

สูตร $PNI_{modified} = (I-D)/D$

3. การกำหนดแนวทางการแก้ไข (Needs Solution) การกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อให้ความ ต้องการจำเป็นนั้นหมดไป สามารถใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มหรือการระดมสมอง การสัมภาษณ์มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

ความสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นกระบวนการที่สำคัญและมี ประโยชน์ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

1. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้ สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานป้องกันการสูญเสีย ทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์

2. ผลจากการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถสะท้อนภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน นำไปสู่การวางแผน กำหนดแนวทางพัฒนาองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และสนองความต้องการขององค์กร

3. การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรจากความ ต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดผลกระทบต่อโครงการ ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลานั้น ๆ

ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2548) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับลักษณะที่ใช้ในการจัดประเภท ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น เช่น ความจำเป็นขององค์กร (Organizational Needs) ความต้องการจำเป็นของบุคลากร (Personal Needs) ความจำเป็นของกลุ่ม (Group Needs)

2. สาระเนื้อหาของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Staff Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development Needs)

3. ระดับความลึกซึ้งของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Felt needs) ความต้องการจำเป็นเชิงวิเคราะห์ (Analytical needs) ด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์(Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและด้านกระบวนการ ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม หรือ กึ่งความต้องการจำเป็น” (Quais Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็น“ความต้องการที่แท้จริง” (Needs)

4. ช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs)

5. ธรรมชาติของข้อมูลที่แสดงความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นเชิงคุณลักษณะ (qualitative needs) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณ (quantitative needs)

6. เจ้าของความต้องการจำเป็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ความต้องการจำเป็นด้านปฐมภูมิ (Primary Needs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) ในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน และความต้องการจำเป็นทุติยภูมิซึ่งแบ่งความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม Witkin ได้เพิ่มเติมระดับความต้องการจำเป็นระดับที่สาม (Tertiary Needs) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากรและการแก้ไขปัญหา (Resources/Solution)

สรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภทด้วยกัน ตามที่นักการศึกษาได้เสนอไว้ดังนั้นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้ เหมาะสมมาใช้ในการประเมินจะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นตัวกำหนดในการเลือก

ประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็น

จากที่กล่าวมาข้างต้น การประเมินความต้องการจำเป็นคือเครื่องมือในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปกำหนดแผนงานที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และมีความชัดเจนในการดำเนินงาน สามารถให้คำตอบแก่บุคคลทั่วไปเกี่ยวกับการนำทรัพยากรไปใช้ในการพัฒนางานและสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติสนองความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550) จึงมีงานวิจัยหลายชิ้นที่นำแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการพัฒนาความสามารถทางการวิจัย/การวัดและประเมินผล และการบริหารทางการศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์และแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคนิค $PNI_{modified}$ มาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาดังนี้

ยุทธพงษ์ อายุสุข (2550) ทำการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์วิธีการที่ครูควรใช้ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน 2) ศึกษาสภาพจริงของวิธีการที่ครูใช้ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และ 3) ประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ครูในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 489 คน เครื่องมือคือแบบสอบถามและแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค $PNI_{modified}$ ในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูสูงสุด คือ ขั้นตอนของการสะท้อนผลหลังจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนคือ ภาระงานจำนวนมากของครู ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูที่สำคัญที่สุด คือ การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา

พิมพ์ลักษณ์ เฮงสมบูรณ์ (2551) วิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาครูมืออาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูมืออาชีพ 2) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูมืออาชีพ 3) แนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูมืออาชีพ โดยใช้การวิจัยเชิง สำรวจและการสนทนากลุ่ม เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 440 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม ในส่วนของการ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นใช้เทคนิค $PNI_{modified}$ ในการจัดลำดับความสำคัญ และใช้การ สนทนากลุ่มจาก

ผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาด้านความ รับผิดชอบในวิชาชีพมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ด้านการวางแผนและเตรียมการสอน และด้านการจัดการเรียนการสอน โดยโมเดลที่พัฒนาขึ้นสอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และแนวทางการพัฒนาครูคือ การมีพี่เลี้ยง/ผู้เชี่ยวชาญแนะนำงาน รองลงมาคือ การสัมมนาวิชาการ

ณิชิรา ชาติกุล (2552) ประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของครูสังคมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นและพัฒนาสมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของครูสังคมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนสังคมศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 324 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาใช้เทคนิค $PNI_{modified}$ ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนรู้ของครู สิ่งที่ ต้องพัฒนาคือ การประเมินหาความสามารถที่แท้จริงของนักเรียนได้ การสร้างเกณฑ์การให้ คะแนน และการประเมินแบบอิงกลุ่ม ในส่วนของทักษะทางการประเมินผลการเรียนรู้ สิ่งที่ต้อง พัฒนา คือ การตรวจสอบหาค่าความเที่ยงและความตรงของเครื่องมือประเภทต่างๆ การกำหนด ประเด็นและเกณฑ์ให้คะแนนการสัมภาษณ์นักเรียน การจดบันทึกในการสัมภาษณ์นักเรียนและ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ปกครอง

สถิรดา ทาขุลี (2554) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพของคุณภาพของนักศึกษาสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ในปัจจุบันตามความคิดเห็นของผู้สอนและผู้แทนของสถานประกอบการ และ 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพของนักศึกษา สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ตามความเห็น ของผู้สอนและผู้แทนของสถานประกอบการ โดยศึกษาจากกลุ่มผู้สอนจากสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุดธานี จำนวน 44 คน และผู้แทนของสถาน ประกอบการที่นักศึกษาไปฝึกงานในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 70 คน รวมทั้งสิ้น 114 คน เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคุณภาพนักศึกษา สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ทุกข้อจะมีคำตอบ 2 สภาพคือ สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจงแจง ความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ผลการวิจัยพบว่า ด้านวิชาการตาม ลักษณะงานในสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ กลุ่มผู้สอนมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ นักศึกษามีสามารถในการออกแบบระบบฐานข้อมูลในงานอาชีพ รองลงมาคือ นักศึกษามี ความสามารถในการจัดการระบบ

และ นักศึกษามีความสามารถในการเขียนโปรแกรมภาษาใน งานธุรกิจ ตามลำดับ ส่วน ผู้แทนของสถานประกอบการ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ศึกษามีความสามารถในการใช้โปรแกรมสร้างภาพกราฟิก 2 มิติและ 3 มิติ รองลงมา คือ นักศึกษา มีความสามารถในการเขียนโปรแกรมภาษาในงานธุรกิจ และนักศึกษาสามารถวางแผนและ วิเคราะห์ระบบสารสนเทศ ตามลำดับ

คำตัน วิชัย คำจร กิทธินส์ (2555) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และ 2)เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง 366 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค $PNI_{Modifie}$d ผลการวิจัยพบว่า ค่า ดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($PNI_{Modified}$ =0.26) ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($PNI_{modified}$ =0.28) ความต้องการจำเป็น สูงสุดคือความพอเพียงมีค่าดัชนี ($PNI_{modified}$ = 0.51) และกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มี 3 ชุด ประกอบด้วย กลยุทธ์ชุด ที่ 1 สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การพัฒนา วัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้าน คุณธรรม กลยุทธ์ชุดที่ 2 สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยง เครือข่ายคุณธรรม และกลยุทธ์ชุดที่ 3 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้าน คุณธรรม และ4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

ภูมิภาคิณศม์ อิสสระยางกูล (2554) พัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณและการเงินในอนาคตสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์เพื่อ1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพ ที่พึงประสงค์ของการบริหารงบประมาณและการเงินของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนารูปแบบ การบริหารงบประมาณและการเงินในอนาคตสำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการพิจารณา ความต้องการจำเป็นของการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียน พบว่า มีความจำเป็นต้องลดการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียนโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด (ค่า $PNI_{modified}$ = -0.81) รองลงไป คือ การบริหารงบประมาณ และการเงินของโรงเรียนโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ค่า $PNI_{modified}$ = -0.80) และเพิ่มการบริหารงบประมาณและการเงิน

ของโรงเรียนโดยโรงเรียน (ค่า $PNI_{modified}$ = 0.41) และการพัฒนารูปแบบการบริหารงบประมาณและการเงินในอนาคตสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มี ความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ คือ“รูปแบบการบริหารงบประมาณและการเงินสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” (School-Based Budgeting and Financial Management Model for Basic Education Institutions) ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ คือ 1 เพิ่มระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียน และมอบหมายให้รอง ผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทชัดเจนในการบริหารงบประมาณและการเงิน 2.ลดระดับการปฏิบัติ ในการบริหารงบประมาณ และการเงินของโรงเรียนโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน และจัดบุคลากรทำหน้าที่การบริหารงบประมาณและการเงินเพื่อลดการใช้ครูในหน้าที่ ดังกล่าว 3. ลดระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียนโดยสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และจัดบุคลากรทำหน้าที่การบริหารงบประมาณและการเงินเพื่อลดการใช้ครู ในหน้าที่ดังกล่าว

ปรัชญวรรณ วนานันท์ (2554) พัฒนากระบวนการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ปัญหาของกระบวนการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จากประชากร คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ และผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI modified) ในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาขั้นตอนการติดตามและประเมินผลงบประมาณมากที่สุด โดยมีค่า PNI modified เท่ากับ 0.17

ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

Witkin & Altrichuld (1995 และ 2000, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2550) กล่าวถึงการประเมินความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (Three-Phase Plan)

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมิน หรือระยะการสำรวจ ในระยะนี้มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีอยู่ วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดขอบเขต และประเด็นของความต้องการจำเป็น กำหนดจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็น แหล่งข้อมูล การใช้ประโยชน์ข้อมูล ระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาแผนงานสำหรับระยะที่ 2 รวมทั้งกำหนดเกณฑ์สำหรับทำประเมินการประเมินความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การประเมิน หรือระยะการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล และความเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น จัดลำดับความต้องการจำเป็น และวิเคราะห์หาสาเหตุ ผลลัพธ์ และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน หรือระยะการนำผลไปใช้ประโยชน์ โดยเชื่อมโยงข้อมูล และแผนการดำเนินงานที่ได้รับ งานหลักคือการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังที่นำไปประยุกต์ใช้ได้ และเกณฑ์การตัดสินเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติ การนำเสนอข้อมูลที่ได้รับ จากการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ตัดสินใจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเตรียมแผน สำหรับดำเนินการเพื่อขจัดปัญญาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น หรือนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่นๆ

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) กล่าวถึงกระบวนการการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์จึงประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification)

1.1) วัตถุประสงค์เพื่อระบุความต้องการจำเป็น

1.2) เอกสารที่เกี่ยวข้อง/กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

1.3) ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล จัดลำดับ

1.4) เสนอความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญ

1.5) เสนอผล/นำไปใช้และ/วิเคราะห์สาเหตุ/แนวทางแก้ไข

2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุ

2.1) วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น

2.2) เอกสารที่เกี่ยวข้อง/กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

2.3) ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล

2.4) เสนอสาเหตุความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญ

2.5) เสนอผล/นำไปใช้และ/วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา

3) การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ประเมินทางเลือกสู่การปฏิบัติ ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะนำไปกำหนดความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไข

3.1) วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกของความต้องการจำเป็น

3.2) เอกสารที่เกี่ยวข้อง/กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

3.3) ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล

3.4) เสนอทางเลือกความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญ

3.5) นำไปสู่การกำหนดแผนงาน และนำไปสู่การปฏิบัติ

การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

Witkin & Altrichuld (1995, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2550) ได้กล่าวถึงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นจะต้องพิจารณาทั้งความเที่ยง และความตรง และต้องมีการตรวจสอบ

คุณภาพขององค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญต่อการจัดลำดับที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย

1. การกำหนดขนาดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์
2. องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุสนับสนุน หรืออุปสรรคต่อความต้องการจำเป็น
3. การกำหนดระดับความยากง่ายในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความเสี่ยง
5. ผลกระทบที่อาจเกิดกับส่วนอื่นๆ ของระบบ
6. การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา

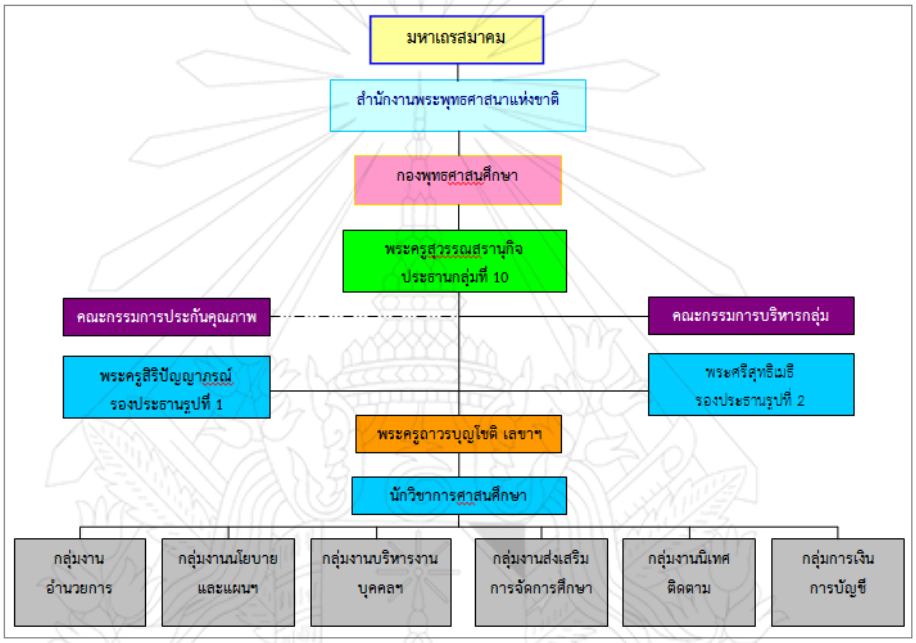
สุวิมล ว่องวาณิช (2550) การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็น ทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นกระบวนการประเมินเพื่อทำให้เราทราบถึงสภาพปัญหาอย่างแท้จริง แล้วนำมาซึ่งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษานั่นเอง

2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

ปัจจุบันสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ตั้ง ณ เลขที่ 51 วัดสระทอง ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ดเขตบริการของสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ประกอบด้วย 4 จังหวัด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ คือ จังหวัดมหาสารคามมี 10 โรง จังหวัดกาฬสินธุ์มี 9 โรง จังหวัดร้อยเอ็ดมี 15 โรง จังหวัดนครพนมมี 9 โรง รวมทั้งสิ้น 43 โรงเรียน

โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10
ที่มา : สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 (2563)

วิสัยทัศน์

จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาภายในกลุ่ม ฯ ให้เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้มาตรฐานการศึกษา ได้ผู้เรียนที่ยึดมั่นในพระสัทธรรม 3 ประการ คือ พระปริยัติธรรม พระปฏิบัติธรรม และพระปฏิเวทธรรม ดำรงตนอยู่ในพระธรรมวินัย เป็นศาสนทายาทที่ดีของพระพุทธศาสนา และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติ

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียน อย่างมืออาชีพ
2. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างเต็ม ศักยภาพ

3. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษา และสร้าง องค์กรให้มีความรู้เรื่อง งานประกันคุณภาพการศึกษา

4. พัฒนามาตรฐานหลักสูตร และเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้เรียน ตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. จัดทำระบบข้อมูลเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมาย

1. มีระบบ และเกณฑ์การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา อย่างมืออาชีพ โปร่งใสและตรวจสอบได้

2. สถานศึกษาทุกแห่งมีฝ่ายประกันคุณภาพภายใน และพร้อมรับการประเมินภายนอก

3. สถานศึกษาทุกแห่งมีครูอย่างเพียงพอ และตรงตามความต้องการของหลักสูตร

4. สถานศึกษาทุกแห่งมีสื่อการเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยี และห้องสมุดอย่างเพียงพอ

5. มีเครือข่ายงานวิชาการ เชื่อมโยงกับสถานศึกษาในสังกัดอื่น

6. มีงบประมาณอย่างเพียงพอ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

ผลผลิต

1. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

2. บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. โรงเรียนมีความพร้อมในทุกด้านสามารถรองรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามบริบทของแต่ละโรง

4. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง

กลยุทธ์

1 . การพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 เป็นโรงเรียนต้นแบบแห่งการเรียนรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม

2. การสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 ด้วยระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

3. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา

4. การประสานงาน ส่งเสริม นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10

เป้าประสงค์

1. นักเรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ภาษาบาลี สูงขึ้น

3. นักเรียนสามารถนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

4. ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีคุณภาพ

5. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ตามตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6. โรงเรียนมีการวิจัย และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียน

7. โรงเรียนพัฒนาการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

8. นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจการจัดการศึกษาของโรงเรียน

แนวทางพัฒนาตามกลยุทธ์สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10

กลยุทธ์ ที่ 1 การพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 เป็นโรงเรียนต้นแบบแห่งการเรียนรู้ทั้ง ทางโลกและทางธรรม

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกลยุทธ์

1. ร้อยละของนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยเน้น 8 วิชาหลัก ได้แก่ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาต่างประเทศ ภาษาบาลี ศาสนปฏิบัติ พุทธประวัติและธรรมวินัย

2. ร้อยละของนักเรียนมีความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

3. ร้อยละของนักเรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. ร้อยละของนักเรียน มีทักษะในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมเป็นพลเมืองของประชาคมอาเซียนและความเป็นพลโลก

5. ร้อยละของนักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

6. ร้อยละของนักเรียนมีความพร้อมเป็นพลเมืองของประชาคมอาเซียนและพลโลก

เป้าหมายผลผลิตของกลยุทธ์

มาตรการผลผลิตของกลยุทธ์

1. ยกระดับคุณภาพตามมาตรฐานตามหลักสูตรสถานศึกษา ทั้ง 2 ระดับ คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และ มัธยมศึกษาตอนปลาย โดยเน้น 8 วิชาหลัก ได้แก่ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาต่างประเทศ ภาษาบาลี ศาสนปฏิบัติ พุทธประวัติและธรรมวินัย

2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

3. ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. ส่งเสริมให้นักเรียน มีทักษะในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง พร้อมเป็นพลเมืองของประชาคมอาเซียนและความเป็นพลโลก

5. ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

6. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมเป็นพลเมืองของประชาคมอาเซียนและพลโลก

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 ด้วยระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1. โรงเรียนได้พัฒนามาตรฐานสำหรับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. โรงเรียนได้พัฒนาหลักสูตรและการสอนที่สนองต่อการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

3. โรงเรียนได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสู่โรงเรียนมาตรฐานพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกลยุทธ์

1. โรงเรียนมีมาตรฐานสำหรับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. โรงเรียนมีหลักสูตรและการสอนที่สนองต่อการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

3. โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในสู่โรงเรียนมาตรฐานพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

มาตรการผลผลิตของกลยุทธ์

1. ปรับปรุงมาตรฐานสำหรับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. ปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาการสอนที่สนองต่อการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

3. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสู่โรงเรียนมาตรฐานพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา

ผลลัพธ์ของกลยุทธ์

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

2. ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีคุณภาพ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกลยุทธ์

1. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

2. ร้อยละของครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีคุณภาพ

มาตรการผลผลิตของกลยุทธ์

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ

2. ส่งเสริมและสนับสนุนครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 งานส่งเสริม นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10

ผลลัพธ์ของกลยุทธ์

1. ออกนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10

2. ประชุมผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ กลุ่มที่ 10

3. ประชุมคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มที่ 10

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของกลยุทธ์

1. ร้อยละของผู้เรียนที่มีกิจวัตรปฏิบัติเหมาะสมกับสมณสารูปและมีผลการเรียนผ่านเกณฑ์

2. ร้อยละของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ที่มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา

3. ร้อยละของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสี่จาก สมศ.

4. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ได้รับการพัฒนาการจัดการศึกษา

5. ร้อยละของผู้เรียนที่มีผลสอบ O – Net และ B – Net เพิ่มขึ้น

มาตรการผลผลิตของกลยุทธ์

1. ปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

2. จัดทำข้อมูล สารสนเทศ ที่เป็นระบบ เป็นปัจจุบัน และมีคุณภาพ

3. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รวมทั้งจัดอบรมครูบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

4. จัดหา จัดทำวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และความเป็นประชาคมอาเซียน

5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัย และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียน

แนวทางในการบริหารแผน

ในการบริหารแผนปฏิบัติการ ให้บรรลุกลยุทธ์และจุดเน้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการของเดิมมี 4 ขั้น ดังนี้

1. วางแผน (P)
2. ดำเนินการตามแผน(D)
3. ประเมินผลการดำเนินการ(C)
4. พัฒนาและปรับปรุง(A)

โดยดำเนินการให้ครบทุกขั้นตอนเป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการบริหารงบประมาณ

ในการบริหารงบประมาณ ให้บรรลุกลยุทธ์และจุดเน้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. ให้จ่ายงบประมาณทุกรายการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ จุดเน้นในการพัฒนาการศึกษา ที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. ถูกต้องและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ เงื่อนไข ระเบียบกฎหมายที่กำหนด
3. ทันตามเวลาที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงาน / งาน / โครงการ เน้นเป็นพิเศษสำหรับงานหรือกิจกรรมที่มีผลต่อโรงเรียน นักเรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน
4. ยึดประสิทธิภาพและคุณภาพของงานทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน โปร่งใส
5. เปิดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ นิเทศ กำกับ ตรวจสอบ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และจุดเน้นร่วมกัน สามารถประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
6. ให้เบิกจ่ายงบประมาณตามผลที่จัดสรรงบประมาณ ที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนงาน / งาน /โครงการ
7. การเบิกจ่ายงบประมาณทุกแผนงาน / งาน / โครงการ ให้เสนอประธานกลุ่ม ทุกแผนงาน / งาน / โครงการ เพื่อควบคุมวงเงินงบประมาณ และเมื่อดำเนินการตามวงเงินที่รับอนุมัติ

แล้ว ให้รายงานผลการดำเนินการต่อประธานกลุ่มโดยทันทีเพื่อสรุปผลการดำเนินงานตามแผนและปรับแผนการดำเนินงาน

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10 มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจดังต่อไปนี้

1.จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10 ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10 และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

6. ประสานระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

7. จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติการราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 10

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ไม่ได้รับมอบหมาย

ความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2432 และ พ.ศ. 2489 ตามลำดับ ต่อมามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จัดแผนกมัธยมศึกษาขึ้น เรียกว่า “โรงเรียนบาลีมัธยมศึกษา” เมื่อโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาได้แพร่หลายออกไป ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ว่า “โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน” โดยสังฆมนตรี จากนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้ออกเป็นระเบียบกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่ปี พ. ศ. 2500 ต่อมาปี พ. ศ. 2507 ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีขึ้นใหม่ เรียกว่า “บาลีศึกษาสามัญและปริยัติศึกษา” พร้อมทั้งยกเลิกระเบียบสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน ต่อมาพิจารณาเห็นว่า การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเห็นควรให้มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาขึ้น เพื่อให้ผู้ศึกษาได้บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป จึงได้มีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม พุทธศักราช 2514 รองรับ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช 2535 ใช้อยู่ในปัจจุบันตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2535 (วิชัย ธรรมเจริญ, หน้า 2543) กำหนดว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นในวัด หรือที่ธรณีสงฆ์ หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจะจัดตั้งขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ และด้วยความเห็นชอบของประธานสภาการศึกษาสงฆ์ โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวง ศึกษาธิการโดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (เดิมกรมการศาสนา) จะให้การสนับสนุนเป็นเงินอุดหนุนตามกำลังงบประมาณ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากำหนด

ดังนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาอบรมแก่เยาวชนชายที่เข้าไปบวชในพระพุทธศาสนา โดยใช้หลักธรรมคำสอนแห่งพระพุทธศาสนา

เป็นหลักสูตรการอบรมเพื่อให้ผู้ได้รับการอบรมมีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจึงเป็นหลักสูตรที่เหมาะสมกับเยาวชนยุคปัจจุบัน เพราะสามารถบูรณาการนำเอาการศึกษาสงฆ์ทั้ง 3 แผนกมาหลอมเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งเป็นการศึกษาแผนกเดียวที่ทุกคนย่อมรับว่า เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะสงฆ์ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

การศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบัน

การศึกษาพระปริยัติธรรมของพระสงฆ์ไทยในปัจจุบัน มีระบบจำแนกได้ดังนี้

1. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกธรรม แบ่งออกเป็นหลักสูตรสำหรับพระภิกษุสามเณร มี 3 ระดับ ได้แก่ นักธรรมชั้นตรี นักธรรมชั้นโท และนักธรรมชั้นเอก และหลักสูตรสำหรับฆราวาส มี 3 ระดับ ได้แก่ ธรรมศึกษาชั้นตรี ธรรมศึกษาชั้นโท และธรรมศึกษาชั้นเอก

2. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกบาลี มี 8 ระดับชั้น ได้แก่ ชั้นประโยค 1-2 และเปรียญธรรม 3-4-5-6-7-8-9 ประโยค (ป.ธ.3 ถึง ป.ธ.9)

3. หลักสูตรปริญญา ได้แก่ พุทธศาสตรบัณฑิต พุทธศาสตรมหาบัณฑิต พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และศาสนศาสตรบัณฑิต ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

4. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งเป็นการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดให้เรียนวิชาการพระพุทธศาสนา ได้แก่ ศาสนปฏิบัติ ภาษาบาลี และธรรมวินัย เป็นต้น (กรมการศาสนา, 2542)

โดยมีกฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2548 มีดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ในกฎกระทรวงนี้

โรงเรียน หมายความว่า สถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักศาสนศึกษา หมายความว่า สถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมหรือพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

สำนักเรียน หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมหรือพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ซึ่งเป็นสำนักเรียนในเขตกรุงเทพมหานครและสำนักเรียนคณะจังหวัดตามที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

ข้อ 2 ให้สถาบันพระพุทธศาสนามีสิทธิจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่พระภิกษุและสามเณรในโรงเรียน สำนักศาสนศึกษา และสำนักเรียน

การจัดตั้ง ยุบ รวม เลิกและการดำเนินการของโรงเรียน สำนักศาสนศึกษาหรือสำนักเรียน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

ข้อ 3 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันพระพุทธศาสนา แบ่งเป็นระดับดังต่อไปนี้

1) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

2) การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม และการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ที่ได้จัดให้แก่พระภิกษุและสามเณร ซึ่งมีพื้นความรู้ไม่ต่ำกว่าระดับประถมศึกษาปีที่หกหรือเทียบเท่า และได้ศึกษาวิชาสามัญเพิ่มเติมตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยคำแนะนำของ มหาเถรสมาคม ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่แบ่งเป็นระดับ ดังต่อไปนี้

ก. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

ข. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ชั้นเปรียญธรรม 3 ประโยค เป็นการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

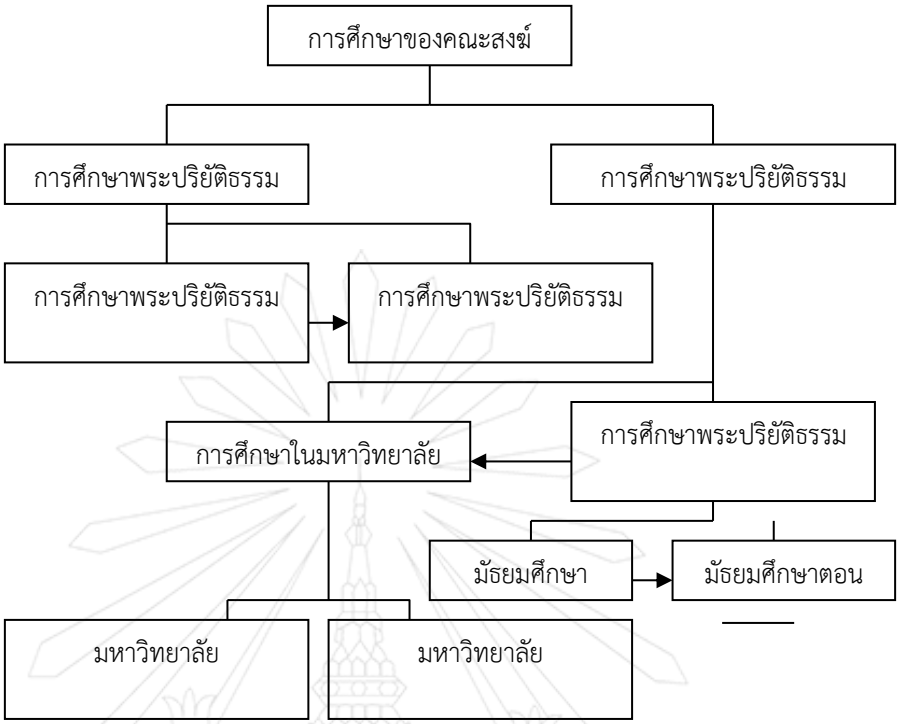
ข้อ 4 ให้โรงเรียน สำนักศาสนศึกษา และสำนักเรียน ได้รับการสนับสนุนในด้านวิชาการและเงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษา

ข้อ 5 ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียน สำนักศาสนศึกษา หรือสำนักเรียนตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ ส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อเสนอแนะการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม และพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

ข้อ 6 ให้มีคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการสำนักศาสนศึกษา และคณะกรรมการ สำนักเรียน ทำหน้าที่กำกับดูแลจัดการศึกษาของโรงเรียน สำนักศาสนศึกษา และสำนักเรียน แล้วแต่กรณี ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมหาเถรสมาคม รวมทั้งส่งเสริม และสนับสนุนระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา

องค์ประกอบ จำนวน คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการได้มา วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ตลอดจนการประชุมและการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการสำนักสถานศึกษา และคณะกรรมการสำนักเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบที่มหาเถรสมาคมกำหนด (สนามหลวงแผนกบาลี, 2551)

หลักสูตรทั้ง 4 ประเภทที่กล่าวมา สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มหลักสูตรที่ศึกษาเฉพาะวิชาการพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ซึ่งจัดเป็นการศึกษาพระปริยัติธรรม ส่วนกลุ่มที่ 2 เป็นหลักสูตรที่ศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนาร่วมกับวิชาสามัญอื่น ๆ ได้แก่หลักสูตรมหาวิทยาลัยสงฆ์และหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จัดเป็นการศึกษาพระปริยัติธรรมประยุกต์ ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 การศึกษาของคณะสงฆ์ไทย

ที่มา : กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2542)

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสังกัดกลุ่ม แบ่งได้ 14 กลุ่ม ดังนี้

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนากระทรวง ศึกษาธิการ ปัจจุบันสังกัดกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และศึกษาหลักสูตรพระปริยัติธรรม (บาลี,ธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติ) ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2548 ลงนามโดย นายอดิศัย โพธารามิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2548

ในปีการศึกษา 2552 มีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศ จำนวน 14 กลุ่ม โดยแยกได้ ดังนี้

1. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย จังหวัดกรุงเทพมหานคร, นครปฐม, ปทุมธานี มีโรงเรียนจำนวน 15 โรง

2. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย จังหวัดกระบี่, ชุมพร, ตรัง, นครศรีธรรมราช, ปัตตานี, ยะลา, ระนอง, สงขลา, สตูล, สุราษฎร์ธานี มีโรงเรียนจำนวน 22 โรง

3. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย จังหวัด กาญจนบุรี, ชัยนาท, ประจวบคีรีขันธ์, พระนครศรีอยุธยา, เพชรบุรี, ราชบุรี, ลพบุรี, สระบุรี, สิงห์บุรี, สุพรรณบุรี, อ่างทอง, อุทัยธานี มีโรงเรียนจำนวน 25 โรง

4. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วย จังหวัด กำแพงเพชร, ตาก, นครสวรรค์, พิจิตร, พิษณุโลก, เพชรบูรณ์, สุโขทัย, อุตรดิตถ์ มีโรงเรียนจำนวน 25 โรง

5. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5 ประกอบด้วย จังหวัด เชียงใหม่, แม่ฮ่องสอน, ลำพูน มีโรงเรียนจำนวน 40 โรง

6. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 6 ประกอบด้วย จังหวัด เชียงราย, น่าน, พะเยา, แพร่, ลำปาง มีโรงเรียนจำนวน 55 โรง

7. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 7 ประกอบด้วย จังหวัด ขอนแก่น, เลย, หนองบัวลำภู มีโรงเรียนจำนวน 44 โรง

8. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ประกอบด้วย จังหวัด สกลนคร, หนองคาย, อุดรธานี มีโรงเรียนจำนวน 38 โรง

9. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 9 ประกอบด้วย จังหวัด มุกดาหาร, ยโสธร, อุบลราชธานี, อำนาจเจริญ มีโรงเรียนจำนวน 34 โรง

10. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ประกอบด้วย จังหวัด กาฬสินธุ์, นครพนม, มหาสารคาม, ร้อยเอ็ด มีโรงเรียนจำนวน 43 โรง

11. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 ประกอบด้วย จังหวัด ชัยภูมิ, นครราชสีมา บุรีรัมย์, ศรีสะเกษ, สุรินทร์ มีโรงเรียนจำนวน 43 โรง

12.กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 ประกอบด้วย จังหวัด ฉะเชิงเทรา, ชลบุรี, นครนายก, ตราด, ปราจีนบุรี, ระยอง, สระแก้ว มีโรงเรียนจำนวน 12 โรง

13. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 13 (จีนนิกาย) ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, ชลบุรี, เชียงราย มีโรงเรียนจำนวน 3 โรง

14.กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 14 (อนัมนิกาย) ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, สงขลา, อุดรธานี มีโรงเรียนจำนวน 3 โรง

โรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 400โรง แบ่งได้ 3 ขนาด

โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 รูป) จำนวน 222 โรง

โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 รูป) จำนวน 155 โรง

โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 รูปขึ้นไป) จำนวน 23 โรง

บุคลากร จำนวน 5,608 รูป/คน

1. ครูประจำ จำนวน 2,753 รูป/คน
   - พระภิกษุ จำนวน 985 รูป
   - คฤหัสถ์ จำนวน 1,768 คน (ชาย จำนวน 1,072 คน หญิงจำนวน 696 คน)
2. ครูพิเศษ จำนวน 1,860 รูป/คน
   - พระภิกษุ จำนวน 672 รูป
   - คฤหัสถ์ จำนวน 1,188คน (ชาย จำนวน 710 คน หญิง จำนวน 478 คน)
3. เจ้าหน้าที่ จำนวน 995 รูป/คน
4. ห้องเรียน จำนวน 2,393 ห้อง
   - ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 1,514 ห้อง
   - ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 879 ห้อง
5. นักเรียน จำนวน 53,030 รูป
   5.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 39,561 รูป
      - มัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 14,300 รูป
      - มัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 14,249 รูป
      - มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 11,012 รูป
   5.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 13,469 รูป
      - มัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 5,766 รูป
      - มัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 4,554 รูป
      - มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 3,149 รูป

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง (2558) ได้ศึกษาการบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย โดยใช้กระบวนการของหลักการบริหารจัดการที่ดี ผลการวิจัยที่สำคัญในครั้งนี้ มี 3 ประการ ดังต่อไปนี้ ประการที่หนึ่ง พบว่า หลักการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักความคุ้มค่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 ส่วนด้านอื่น ๆ จะเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ หลักความพร้อมรับผิด ค่าเฉลี่ย 3.76, หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ค่าเฉลี่ย 3.72, หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.71, หลักการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 3.64, และ หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ย 3.24 ประการที่สอง พบว่า การบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การนำองค์การ มีการปฏิบัติอยู่ใน

ระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 ส่วนด้านอื่น จะเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ย 3.96 การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ค่าเฉลี่ย 3.78, การมุ่งเน้นผู้เรียน ค่าเฉลี่ย 3.77, การมุ่งเน้นบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.76, และการจัดการกระบวนการ ค่าเฉลี่ย 3.74 ประการที่สุดท้าย พบว่า การบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย จะต้องมีกระบวนการดังต่อไปนี้คือ 1)หลักความพร้อมรับผิด ในด้าน การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในด้านการจัดการกระบวนการและการวางแผนเชิง กลยุทธ์ 2) หลักความคุ้มค่า ในด้านการประหยัดและศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในการจัดการกระบวนการและการมุ่งเน้นบุคลากร 3) หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากรและการจัดการอย่างบูรณาการ ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในด้านการจัดการกระบวนการและการมุ่งเน้นผู้เรียน 4) หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและการนำองค์ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์ การบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในด้านการจัดการกระบวนการและการมุ่งเน้นบุคลากร 5) หลักการบริหารจัดการ ในด้านการคาดคะเนความเสี่ยงและการทบทวนภารกิจ ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับการบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในด้านการจัดการกระบวนการและการมุ่งเน้นบุคลากร 6)หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในด้านการจัดการชุดข้อมูล การเชื่อมโยงเทคโนโลยี และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปใช้จริง ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับการบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในด้าน การจัดการกระบวนการ

คม พวงยะ (2559) ได้ศึกษากลยุทธ์การนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 7 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 7 ภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ และรองลงมา คือ ด้านบรรยากาศโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน สภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านบรรยากาศโรงเรียน รองลงมาคือด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ส่วนสภาพความต้องการจำเป็นต้องพัฒนา ($PNI_{modified}$) การนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 7 ค่าเฉลี่ยรวม คือ 0.29 ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่าค่าเฉลี่ยรวมคือ ด้านการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน, ด้านการปฏิบัติการนิเทศภายใน

โรงเรียน, ด้านการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ($PNI_{modified}$= 0.32, 0.31, 0.30) ส่วนด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมคือ ด้านบรรยากาศโรงเรียน, ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับ ($PNI_{modified}$= 0.28, 0.24) 2. กลยุทธ์การนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 7 ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ ที่เอื้อต่อการพัฒนาการนิเทศภายในโรงเรียน

ทัศพร ปูมสีดา (2559) การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 แนวคิด ได้แก่ 1.1) การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 1.2) คุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.82, S.D.=0.80) ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.69, S.D. = 0.53) ยิ่งไปกว่านั้นสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน ส่วนค่าความต้องการจำเป็นเมื่อพิจารณาตามขอบข่ายการบริหารงาน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการ ($PNI_{modified}$ =0.239) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด เมื่อพิจารณาตามคุณภาพการศึกษา พบว่า ด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($PNI_{modified}$ =0.214) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มี 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) เร่งพัฒนาการบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 2) พัฒนาการบริหารงบประมาณด้านการขยายเครือข่ายความร่วมมือในการระดมทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนาการบริหารงานบุคคลด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทั่วไปด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และมี 8 กลยุทธ์รอง 34 วิธีดำเนินการ

อนุวัฒน์จองเดิน, รัชตา ธรรมเจริญ และ ชุติมา หวังเบ็ญหมัด (2560) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ประกอบด้วย 6 ด้าน 17 กลยุทธ์ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตร : 1) สร้างความเชื่อมั่นของผู้ปกครองโดยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้เป็นหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง 2) จัดทำหลักสูตร 2 ภาษา (English Program) โดยการมีส่วนร่วมจากองค์การภายนอกจากผู้ปกครอง และ 3) นิเทศติดตาม ประเมินผล และ การนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อการ

พัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้: 1) ยกระดับผลสัมฤทธิ์นักเรียน ด้วยกระบวนการบริหารงานวิชาการที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งวิชาการ กิจกรรม และ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน 2) การนิเทศติดตามการจัดการเรียนรู้ ประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และ 3) พัฒนาศักยภาพครูด้าน วิชาการด้วยการสร้างเครือข่ายโรงเรียนเอกชน โดยสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล เป็นศูนย์กลาง ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน: 1) พัฒนาศักยภาพครูด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนด้วยการสร้างเครือข่ายโรงเรียนเอกชน 2) พัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงวิชาการ 3) สร้างระเบียบการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างโรงเรียนให้มี มาตรฐานเดียวกันโดยความร่วมมือระหว่างเครือข่ายโรงเรียนเอกชนด้วยกัน และ 4) สร้างระบบ สารสนเทศ ด้านการวัดผล ประเมินผล เพื่อนำผลการประเมินไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา : 1) ส่งเสริมให้มีการจัดทาวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้วิจัย นำ งานวิจัยไปใช้ประโยชน์กับผู้เรียนได้จริง 2) พัฒนาครูด้านความรู้ในการจัดท าวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา 3) สร้างความเข้าใจระหว่างบ้านและสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลของนักเรียนและการจัด การศึกษาของโรงเรียนและ 4) สร้างเครือข่ายการวิจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และระหว่างโรงเรียน ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา : 1) การกำหนดแผนงานวิชาการ โดย มีโครงการ ผลิตสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นต่อการเรียนการสอน ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาครู ด้านการค้นหา เลือกใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) การประเมินการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน 4) ส่งเสริม ยกย่องครูดีเด่น ครู ต้นแบบ ด้านสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี 5) สนับสนุนงบประมาณ ในการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 6) สร้างความเข้าใจระหว่างบ้านและสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลของ นักเรียน ด้านการเลือกใช้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการเข้าถึงสื่อสังคมสื่อสารออนไลน์ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : สร้างระบบกลไกการประกัน คุณภาพที่เข้มแข็ง ให้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานปกติในสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง ชุมชน และสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

วุฒิชัย เนียมเทศ, สิทธิชัย ทองมาก (2560) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณภาพการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการ

เรียนตามหลักสูตร 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และ 3) ทักษะในสังคมพหุวัฒนธรรม 2. ความต้องการจำเป็น (จุดอ่อน) ของการบริหารงานวิชาการในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อใช้ในการสร้างกลยุทธ์ มีจำนวน 6 งาน 3. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังคม พหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ คือ 1) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม 3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสังคมพหุวัฒนธรรม 4) การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนในสังคมพหุวัฒนธรรม 5) การแนะแนวในสังคมพหุวัฒนธรรม และ 6) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในสังคม พหุวัฒนธรรม

ธัญณิชา ขันตี, ถวิล ลดาวัลย์ (2561) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพปัจจุบันของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย 2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนากระบวนการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วม 2) สร้างเกณฑ์การวัดผลประเมินผลเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ 3) พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ เพิ่มประสิทธิ ภาพการเรียน 4) ส่งเสริมและพัฒนาการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน 5) สร้างภาคีเครือข่ายและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 6) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ 7) ส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

พระมหาธีรเพชร มาตพงษ์ (2561) ได้ศึกษาการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นเป็นรูปแบบ ทางการ ส่วนรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พบว่า เป็นรูปแบบการบริหารในลักษณะการผสมผสานระหว่างรูปแบบเป็นทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดย พบว่าองค์ประกอบด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล เป็นรูปแบบเป็นทางการ เพราะต้องเป็นไปตามกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการจัดสื่อการเรียนรู้เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน เนื่องเพราะในการบริหารนั้นจะต้องมีการขอความร่วมมือจากบุคคลและหน่วยงานภายนอก ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ปรากฏว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้

พระครูสุนทรวินัยรส, ดร.ถวิล ลดาวัลย์ (2561) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกลุ่ม 10 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกลุ่ม 10 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกลุ่มงานบริหาร งานบุคคล และรองลงมาคือ ด้านกลุ่มงานการบริหารสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านกลุ่มงานกิจการนักเรียน ด้านกลุ่มงานการเงิน และบัญชีด้านกลุ่มงานการบริหารงานวิชาการส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำคือด้านกลุ่มงานการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 2. สภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกลุ่ม 10 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกลุ่มงานการเงินและบัญชีรองลงมา คือ ด้านกลุ่มงานบริหารงานบุคคล ด้านกลุ่มงานกิจการนักเรียน ด้านกลุ่มงาน การบริหารงานวิชาการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ คือ ด้านกลุ่มงานการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 3. กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกลุ่ม 10 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลุ่มงานการเงินและบัญชี 2) ด้านกลุ่มงาน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 3) ด้านกลุ่มงานการบริหารงานวิชาการ 4) ด้านกลุ่มงานกิจการนักเรียน

พระครูสิริพัฒนนิเทศก์ (นำพล) และ ธีรภัทร โคตรบรรเทา (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามหลักไตรสิกขา ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน โดยรวมรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.61, S.D. =.82) และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.60, S.D. =.85) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ โดยรวมทุกด้าน มีค่า PNI =.27 ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการวัดผลและประเมินผล (PNI =.25) เป็นจุดแข็งของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามหลักไตรสิกขาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามหลักไตรสิกขาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 มีกลยุทธ์ 5 ด้าน 32 ตัวบ่งชี้ได้แก่ 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร 7 ตัวบ่งชี้ 2. ด้านการจัดการเรียนการสอน 7 ตัวบ่งชี้ 3. ด้านการนิเทศการสอน 6 ตัวบ่งชี้ 4. ด้านการพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยี7 ตัวบ่งชี้ 5. ด้านการวัดผลและประเมินผล 5 ตัวบ่งชี้

สมบูรณ์ เทพศรัทธา, รัชนิวรรณ อนุตระกูลชัย, สุรชัย อนุตระกูลชัย (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้าน

การวัดและประเมินผลการศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 มี 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มศักยภาพด้าน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 3 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 2 ปรับ กระบวนทัศน์การจัดการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนา หลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 3 มาตรการ 3 ตัวชี้วัด กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนากระบวนการนิเทศการศึกษาแนวใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด

พระครูเกษมปัญญาภิรักษ์ (เทียมแก้ว) (2564) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่คุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการ จำเป็น เรียงลำดับมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านการ วิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 6 กลยุทธ์ คือ 2.1) เร่งพัฒนาศักยภาพของครู บุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ในการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงและการเทียบโอนผล การเรียน 2.2) สนับสนุนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2.3) สนับสนุนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา 2.4) ส่งเสริมสนับสนุนการทำ วิจัยและพัฒนาการเรียนรู้2.5) พัฒนาระบบการนิเทศภายในส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2.6) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามุ่งเน้นคุณภาพ ผู้เรียนที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและชุมชน

อนงค์ ปาสานะตัง และวิมลพร สุวรรณแสนทวี (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโรคอุบัติใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า 1)ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโรคอุบัติใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอนการนิเทศการ ประเมินผล ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการประสานงาน ด้านหลักสูตร และด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษาในยุคโรคอุบัติใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโรคอุบัติใหม่ มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนร่วมกับคณะครูส่งเสริมครูผู้สอนให้พัฒนาตนเองให้มีความพร้อม ปรับปรุงรูปแบบการนิเทศและการประเมินผล จัดหาสื่อให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีมากขึ้น ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีความทันสมัยและหลากหลาย

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

McCathy (1971) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซี (New Jersey) จากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวด และครู ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานวิชาการ เรื่องการสังเกตการณ์สอน การวัดและการประเมินผลการศึกษา การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารด้านวิชาการและความรับผิดชอบในการตัดสินใจของคณะกรรมการ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาท มีความรับผิดชอบและบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกเหนือจากการบริหารงานด้านอื่น ๆ

Chrispeels (1990) ทำการศึกษาวิจัยประสิทธิผลโรงเรียน ศึกษาเฉพาะกรณีในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 8 แห่ง ในปี 1990 โดยทำการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 8 แห่ง การวิจัยดังกล่าวศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรม และบรรยากาศในโรงเรียน หลักสูตร และการสอน โครงสร้างขององค์กร ภาวะผู้นำของครูใหญ่ ใช้เวลาในการศึกษา 5 ปี ทำการรวบรวม โดยใช้การสัมภาษณ์แบบสอบถาม ผลของการทดลอง และแบบบันทึกข้อมูลจากการศึกษาพบว่า การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตร และครูได้ทำงานร่วมกัน มีความจำเป็นสำหรับการเพิ่มสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นครูใหญ่ต้องมีภาวะผู้นำ และต้องมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่ดี

Wohlstetter (1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารโรงเรียน โดยศึกษาจากระดับต่างๆ ทั้งในสหรัฐอเมริกา คานาดา และออสเตรเลีย พบว่า โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงเกี่ยวกับงบประมาณ การบริหารบุคลากร และงานพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน โดยทีเป้าหมายปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอน

Odden & Wohlstetter (1995) ได้ศึกษาการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐานไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนหลายแห่งก็ประสบผลสำเร็จหลายแห่งก็ล้มเหลว ทั้งนี้ มีเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้แก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารโรงเรียนและมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน นอกจากนั้น ออดเดน และโวลสเทตเทอร์ ยังได้กล่าวว่าปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือ มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนอย่างแท้จริง และโรงเรียนกระจายความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างทั่วถึง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดยองค์คณะบุคคลในการปฏิบัติงานเน้นการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ มุ่งพัฒนาบุคลากร ทั้งการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียนให้มีความเข้าใจ และทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งเรื่องการจัดการเรียนการสอนและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนและการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถ โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ บทบาทของผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) การเป็นผู้นำ (Leader) และผู้สนับสนุน (Supporter) เป็นผู้นำนวัตกรรม (Innovations) เข้าสู่โรงเรียนและเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่ชัดเจน วิสัยทัศน์ต้องเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียนและรับรู้ร่วมกัน วิสัยทัศน์เป็นทิศทางของการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน การให้รางวัล โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเป็นฐานควรได้รับรางวัลจากกระทรวงศึกษาธิการ ได้รับการยกย่องชมเชยหรือการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อเป็นกำลังใจแก่โรงเรียน และโรงเรียนควรให้รางวัลแก่ทีมงานหรือหน่วยงานภายในโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ

Sammons, Hillman and Mortimore (1995) ได้ศึกษาวิจัย และพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จ หรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียนประสิทธิผลว่ามี 11 ปัจจัย คือ 1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วยการ มีความมั่นคง และชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์กร และบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจ และการใช้นโยบายต่าง ๆ สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ 2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วยการมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน และมีความเคารพในสถาบัน 3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่มีสภาพแวดล้อม ที่เป็นระบบ ระเบียบ มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อ การเรียนการสอน 4. การเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ได้แก่ การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหารและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ 5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนได้แก่ความมี

ประสิทธิภาพของแผนการสอนในการเตรียมการสอน มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอนและบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน 6. มีความคาดหวังต่อโรงเรียน และนักเรียนในระดับสูง ได้แก่ครู และนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงรวมกันทั่วถึงทั้งโรงเรียนมีการสื่อสาร และเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง และมีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง 7. มีการเสริมแรงครู ประกอบด้วยการให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัล และการลงโทษ และชี้แจง ให้ทราบผลการพัฒนาหรือปรับปรุง 8.มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ได้แก่ มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน และมีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน 9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วยการสร้างความศรัทธาของครูให้แก่นักเรียน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน และการควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน 10. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียน และผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 11. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบโรงเรียนได้เองเพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน

Glickman, Gordon and RossGrodon (2001) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการคือ 1) ผู้บริหารทีมีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และคุณธรรมจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

State of Victoria : Department of education and training (2002) ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของโรงเรียนประสิทธิผลจากแนวคิดของแซมมอนส์, ฮิลมาน และเมอร์ติมอร์ (Sammons, Hillman and Mort more) ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบคือ ภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ การมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง การเน้นที่การเรียนการสอน การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ ความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวร

Scheerens (2000) ได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับความมีประสิทธิผลของโรงเรียนและได้นำเสนอตัวแบบบูรณาการของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยมองโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของทฤษฎีเชิงระบบ กล่าวคือ กลุ่มปัจจัยด้านบริบท (context) ได้แก่ การที่

หน่วยงานต้นสังกัดให้แรงกระตุ้นเพื่อความสำเร็จและการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องจะส่งผลทางอ้อมต่อผลลัพธ์ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยส่งผ่านกระบวนการการดำเนินงานทั้งในระดับโรงเรียนและระดับห้องเรียน ส่วนกลุ่มปัจจัยป้อนเข้า (inputs) ได้แก่ ประสบการณ์ของครู ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักเรียน และการสนับสนุนของผู้ปกครองจะส่งผลทั้งทางตรงต่อด้านผลลัพธ์ (outputs) ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สถานะทางเศรษฐกิจสังคม และส่งผลทางอ้อม ผ่านกระบวนการดำเนินงานทั้งในระดับโรงเรียน ได้แก่ ระดับความเข้มแข็งของนโยบายที่มุ่งผลสำเร็จ ภาวะผู้นำทางการศึกษา การมีส่วนร่วมและการเห็นพ้องต้องกันจากครูในการวางแผนคุณภาพของหลักสูตรในด้านเนื้อหาและโครงสร้าง บรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย ความสามารถในการประเมินผล และในระดับห้องเรียน ได้แก่ เวลาในการเรียนรู้ ตัวแบบการสอน โอกาสในการเรียนรู้ ความคาดหวังสูงต่อความก้าวหน้าของนักเรียน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน และการเสริมแรง

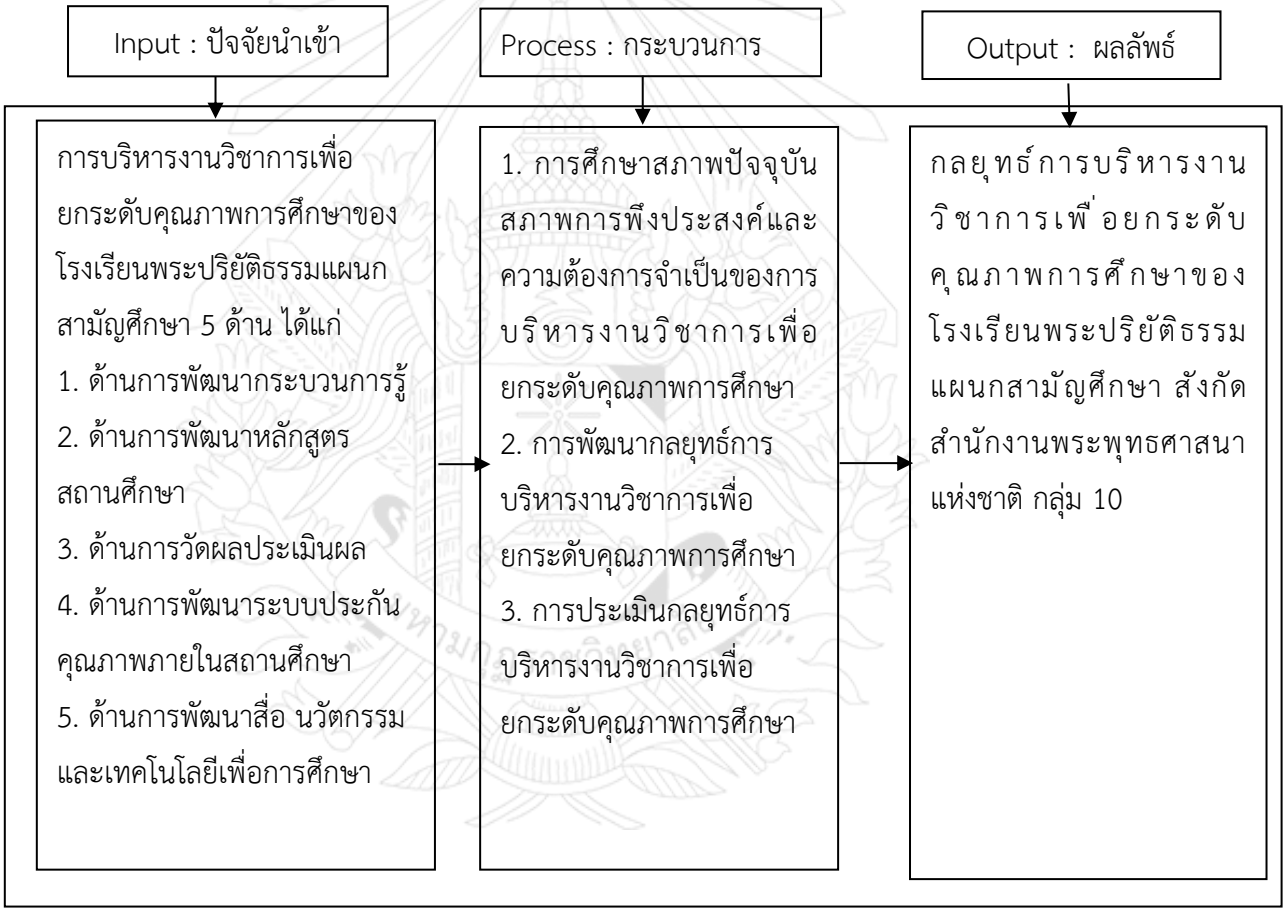
Lunenburg and Ornstein (2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการคือ 1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (A safety and orderly environment)และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) : บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้ 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ และประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (Instructional effective) 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) โดยที่อาจารย์สามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้ 5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาทักษะ 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป 7) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (Positive home school relations) โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียน และช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ดังกล่าวมาข้างต้นนั้น ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ คือวิชาความรู้ หลักการ ทฤษฎีต่าง ๆ และเทคนิควิธีการอันเป็นศิลปะในการทำงานที่ให้ได้ทั้งความร่วมมือที่ดีของทุกฝ่ายและผลงานที่มีคุณภาพที่สำคัญคือ การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายตามแนวปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งในโรงเรียนพระปริยัติ

ธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ได้สร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสัมฤทธิ์ประสิทธิผลตามบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังเสนอไว้ในภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ครั้งนี้ ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) แบบเชิงสำรวจเป็นลำดับ (Exploratory Sequential Design) (Creswell, 2015) เป็นการออกแบบการวิจัยโดยมีการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

3.1 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ขั้นตอนการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้วยการศึกษาและวิเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์มาเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยตามแนวคิดของนักวิชาการ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ 2) ด้านการ

พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านการวัดผลประเมินผล 4) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ขั้นที่ 3 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อสร้างข้อคำถามหรือตัวแปรหรือแบบวัดในการออกแบบเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สอง

ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ขั้นที่ 2 ร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index: $PNI_{Modified}$) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ขั้นที่ 1 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผลการวิจัยในระยะที่ 1

ขั้นที่ 2 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

3.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1) ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1) ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 43 รูป รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 43 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 413 รูป/คน สังกัดโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 รวมจำนวนทั้งสิ้น 499 รูป/คน

1.2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 18 รูป รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 18 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 181 รูป/คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 217 รูป/คน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยการใช้ตารางสำเร็จรูปในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ตารางที่ 3.1 สรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ผู้อำนวยการโรงเรียน	43	18	8.29
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	43	18	8.29
ครูผู้สอน	413	181	83.42
รวม	**499**	**217**	**100.00**

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 แบบ คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

1. เครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ตามกรอบแนวคิด 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ด้านการวัดผลประเมินผล 4) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

เกณฑ์การให้คะแนน

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.4 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.4.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

3.4.2 นำร่างการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ไปเรียนปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาความเหมาะสมและนำข้อเสนอแนะมาแก้ไขปรับปรุงให้

3.4.3 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100)

3.4.4 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 ถึงข้อ 4 มาสร้างแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ

3.4.5 นำแบบสอบถามข้อ 5 ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะแล้วปรับปรุงแก้ไขดังนี้

ตอนที่ 1 ให้เพิ่มรายการสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ

ตอนที่ 2 ให้ปรับคำถามทั้ง 5 ด้านให้กระชับและถามตรงประเด็น

3.4.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of Item-Objective Congruence)โดยให้ประเมินเป็น 3 ระดับ คือ (+1) แน่ใจว่าสอดคล้อง (0) ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง และ (-1) แน่ใจว่าไม่สอดคล้องแล้วนำมาหาค่า IOC (สมนึก ภัททิยธนี, 2546, หน้า 230-231) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00

3.4.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.4.8 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 30 ชุด มาตรวจให้คะแนนแล้วนำไปหาความเที่ยงตรง โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99-100) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

3.4.9 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถึงผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 217 ชุด ไปยังโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 แล้วเก็บแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมด 217 ชุด

3.5.3 ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจำนวน 217ชุด

ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ดังนี้

1. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าร้อยละ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 101)

2. ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยหาค่า ดังนี้

2.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100-103)

4.51-5.00	หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	มากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	มาก
2.51-3.50	หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	ปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	น้อย
1.00-1.50	หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

2.2. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย และไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของค่า PNI

ขั้นที่ 2 ร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยนำผลจากค่า $PNI_{modified}$ จากข้อ 2.2 และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

ยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 นำข้อมูลจากข้อ 2.2 ได้แก่ การหาค่า $PNI_{modified}$ การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ทั้ง 5 ด้าน ที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่าหรือเท่ากับ ค่าเฉลี่ยรวม มาวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

ระยะที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ขั้นที่ 1 การวิพากษ์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้

1.1 เป็นอาจารย์ผู้สอนสาขาวิชาการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน

1.2 นักวิชาการหรือนักการศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในตรวจสอบวิพากษ์ คือ คู่มือการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3. การดำเนินการวิพากษ์

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 คน พร้อมเอกสารคู่มือการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและรายละเอียด วัน เวลา สถานที่

3.2 จัดประชุมกลุ่มเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 คน ได้วิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะในส่วนที่บกพร่องทีละกลยุทธ์ พร้อมกับบันทึกข้อมูลไว้เพื่อนำไปแก้ไข

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์แล้วสรุปเป็นประเด็นตามกลยุทธ์

4.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากข้อ 4.1 ไปปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 2 การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยใช้แบบประเมินในกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. เพื่อประเมินตรวจสอบ ยืนยัน รับรอง จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยผู้วิจัยจัดทำแบบประเมินตรวจสอบ ยืนยัน รับรอง โดยขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 รูป/คน

2. วิธีดำเนินการวิจัย

ขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อประเมินตรวจสอบ ยืนยัน รับรอง โดยแบบประเมินผู้วิจัยได้ออกแบบประเมิน 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. ได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาต่อไป

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ร้อยละ (Percentage) จากสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ
f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean) $\overline{X}$ ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 105)

$$\overline{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 106)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนของแต่ละคน

N แทน จำนวนคะแนนหรือจำนวนคนทั้งหมด

Σ แทน ผลรวม

4. จัดลำดับความสำคัญของค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index; $PNI_{modified}$) และในกรณีที่ค่า PNI เท่ากันจะพิจารณาจากค่า $PNI_{modified}$ ประกอบค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) คำนวณโดยใช้สูตรดังนี้

ค่า $PNI_{modified}$ = (I-D)/D

เมื่อ I = สภาพการดำเนินการที่คาดหวัง

D= สภาพการดำเนินการปัจจุบัน

5. หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2}\right]$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3.7 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 3.1 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ขั้นตอนการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อกำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัด

ศึกษาองค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. ด้านการวัดผลประเมินผล
4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ สรุปได้ดังนี้

การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 พบว่า

1. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ พบว่า ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายทางการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของหลักสูตร ตลอดจนการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการส่งเสริมและควบคุมคุณภาพการศึกษา

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ควรส่งเสริมหลักการเรียนรู้ตามสภาพจริง เน้นการให้ผู้เรียนแต่ละคนสร้างพลังความรู้โดย ครูผู้สอนใช้สื่อในการช่วยกระตุ้น ให้ศึกษากรณีศึกษา ผ่านการวิเคราะห์ อภิปราย และตัดสินใจหาทาง แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. ด้านการวัดผลประเมินผล พบว่า สถานศึกษาควรจัดให้มีการวัดผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรประเมินผลระหว่างเรียนและหลังการเรียนปลายปี และปลายภาคเพื่อน าผลไปตัดสินผลการเรียน

4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาควรพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างยั่งยืน ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในสถานศึกษาต้องมีการทำงานที่มุ่งประโยชน์ที่จะเกิดแก่ ผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมี

ความตระหนัก รับรู้ และเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นระบบ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายและดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ใช้ผลการประเมินตนเอง

5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่า สถานศึกษาควรศึกษาสำรวจ วิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดหา การเลือก การใช้และการประเมินคุณภาพสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานทางวิชาการของ สถานศึกษาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับเด็กปกติและเด็กพิการเรียนร่วม จัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและการพัฒนางานด้านวิชาการ

ขั้นที่ 3 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อสร้างข้อคำถามในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สองเพื่อนำไปสร้างเครื่องมือและเก็บข้อมูล

สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

กลยุทธ์	ที่	ตัวชี้วัด
1. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้		
	1	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
	2	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนาศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี
	3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน
	4	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

กลยุทธ์	ที่	ตัวชี้วัด
	5	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน
	6	การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน
	7	ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน
	8	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน
	9	สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
	10	มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา		
	11	สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แกบุคลากรและ ชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
	12	สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
	13	คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุมสาระการเรียนรู ทั้ง 8 กลุม สาระการเรียนรู
	14	สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกตอง และเหมาะสม
	15	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและดำเนินงานตามแผน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

กลยุทธ์	ที่	ตัวชี้วัด
	16	สถานศึกษาแบ่งงานตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน
	17	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองคกรปกครองสวนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
	18	สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ
	19	สถานศึกษานำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ
	20	สถานศึกษามีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
	21	สถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ระดับชาติและระดับสถานศึกษา
	22	สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. ด้านการวัดผลประเมินผล		
	23	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล
	24	สถานศึกษามีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน
	25	สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ
	26	สถานศึกษาจัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น
	27	สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง
	28	สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล
	29	สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

กลยุทธ์	ที่	ตัวชี้วัด
	30	สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน
	31	สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล
4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา		
	32	สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
	33	สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
	34	สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
	35	สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับการใช้งาน
	36	สถานศึกษามีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน
	37	สถานศึกษามีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
	38	สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา
	39	สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา
	40	สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

กลยุทธ์	ที่	ตัวชี้วัด
	41	สถานมีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา		
	42	สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี
	43	สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี
	44	สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่นชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ
	45	สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง
	46	สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้
	47	สถานศึกษาจัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความต้องการ
	48	สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน
	49	สถานศึกษามีหนังสือ สิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย
	50	สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้
	51	สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

กลยุทธ์	ที่	ตัวชี้วัด
	52	สถานศึกษามีการศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้
	53	สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ

ขั้นที่ 3 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อสร้างข้อคำถามในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สองเพื่อนำไปสร้างเครื่องมือและเก็บข้อมูล

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ใน 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.1 ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี

1.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน

1.4 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูโดยการจัดอบรมสัมมนาศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน

1.6 การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน

1.7 ส่งเสริมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน

1.8 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน

1.9 สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

1.10 มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2.1 สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แกบุคลากรและ ชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุมสาระการเรียนรู ทั้ง 8 กลุม สาระการเรียนรู

2.4 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกตอง และเหมาะสม

2.5 สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน

2.6 สถานศึกษาแบงงานตามหลักการมีสวนร่วมโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานสามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน

2.7 สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองคกรปกครองสวนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2.8 สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ

2.9 สถานศึกษานำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ

2,10 สถานศึกษามีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.11 สถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา

2.12 สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านการวัดผลประเมินผล

3.1 สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล

3.2 สถานศึกษามีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน

3.3 สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

3.4 สถานศึกษาจัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น

3.5 สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง

3.6 สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผล ประเมินผล

3.7 สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3.8 สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน

3.9 สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล

4. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

4.1 สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

4.2 สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

4.3 สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

4.4 สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับการใช้งาน

4.5 สถานศึกษามีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

4.6 สถานศึกษามีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

4.7 สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา

4.8 สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา

4.9 สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

4.10 สถานมีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม

5. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5.1 สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี

5.2 สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี

5.3 สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

5.4 สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง

5.5 สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้

5.6 สถานศึกษาจัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความต้องการ

5.7 สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน

5.8 สถานศึกษามีหนังสือ สิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย

5.9 สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้

5.10 สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

5.11 สถานศึกษามีการศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้

5.12 สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ

ระยะที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ตารางที่ 4.2 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวม

การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้	3.04	0.62	ปานกลาง	4.02	0.67	มาก	0.32	4
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.94	0.50	ปานกลาง	4.00	0.62	มาก	0.36	2
3. ด้านการวัดผลประเมินผล	2.78	0.57	ปานกลาง	3.96	0.68	มาก	0.42	1
4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	2.95	0.60	ปานกลาง	3.94	0.67	มาก	0.34	3
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.08	0.25	ปานกลาง	3.82	0.42	มาก	0.24	5
รวม	**2.96**	**0.35**	**ปานกลาง**	**3.94**	**0.48**	**มาก**	**0.33**	**-**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=2.96, S.D.=0.35) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X}$=3.08, S.D.=0.25) รองลงมา คือ ด้าน

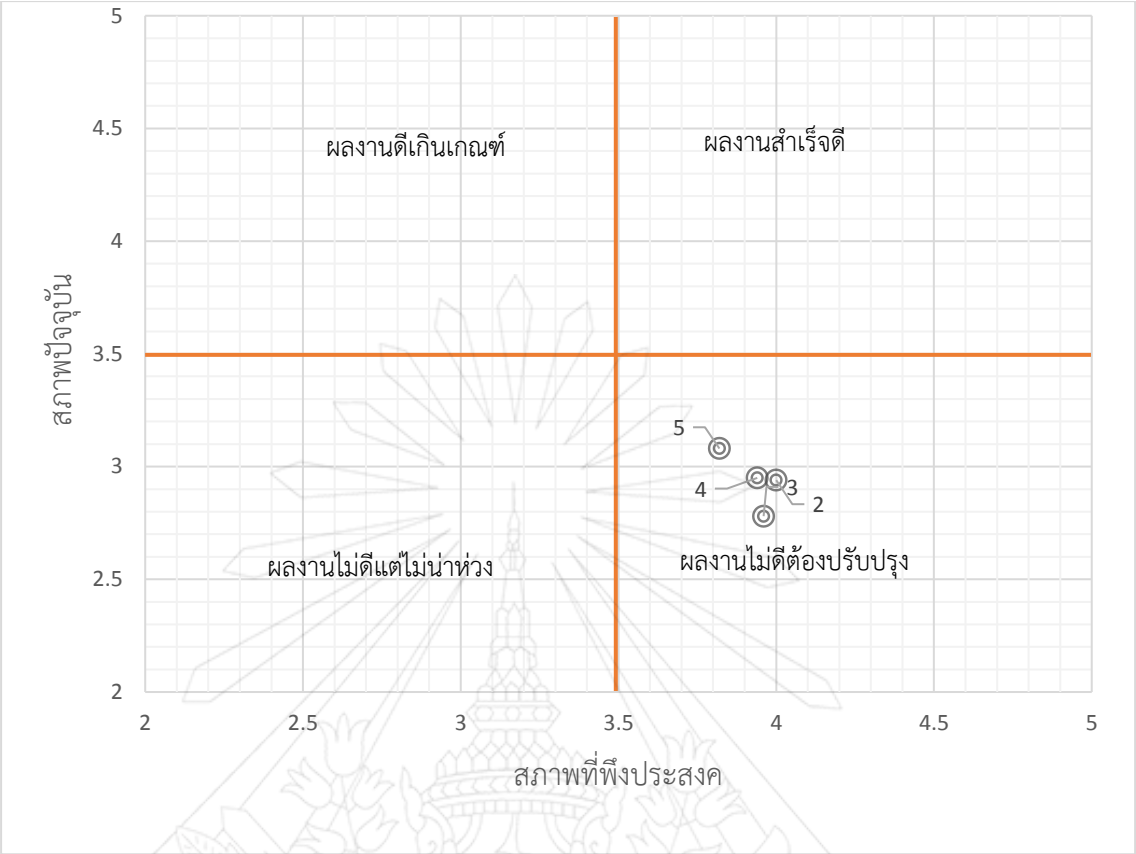
การพัฒนากระบวนการรู้ ($\overline{X}$=3.04, S.D.=0.62) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผล ($\overline{X}$=2.78, S.D.=0.57)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.94, S.D.=0.48) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ ($\overline{X}$=4.02, S.D.=0.67) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\overline{X}$=4.00, S.D.=0.62) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\overline{X}$=3.82, S.D.=0.42)

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.33 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวัดผลประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.42 รองลงมา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.34 ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.32 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.24

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. ด้านการวัดผลประเมินผล
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
4. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



ภาพที่ 4.1 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

จากภาพที่ 4.1 Matrix Analysis แสดงความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในพื้นที่ผลงานไม่ดีต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.3 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล

ด้านการวัดผลประเมินผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล	2.85	1.08	ปานกลาง	3.97	0.84	มาก	0.39	6
2) สถานศึกษามีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน	2.91	1.04	ปานกลาง	4.01	0.85	มาก	0.38	7
3) สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ	2.80	0.94	ปานกลาง	4.07	0.82	มาก	0.45	4
4) สถานศึกษาจัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น	2.84	0.97	ปานกลาง	3.86	0.92	มาก	0.36	8
5) สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง	2.74	0.99	ปานกลาง	3.99	0.84	มาก	0.46	3

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการวัดผลประเมินผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
6) สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล	2.74	0.94	ปานกลาง	3.92	0.84	มาก	0.43	5
7) สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	2.99	1.62	ปานกลาง	3.89	0.94	มาก	0.30	9
8) สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน	2.69	0.93	ปานกลาง	4.00	0.91	มาก	0.49	2
9) สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล	2.54	0.95	ปานกลาง	3.93	0.91	มาก	0.55	1
รวม	**2.78**	**0.57**	**ปานกลาง**	**3.96**	**0.68**	**มาก**	**0.42**	**-**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$=2.78, S.D.=0.57) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพ

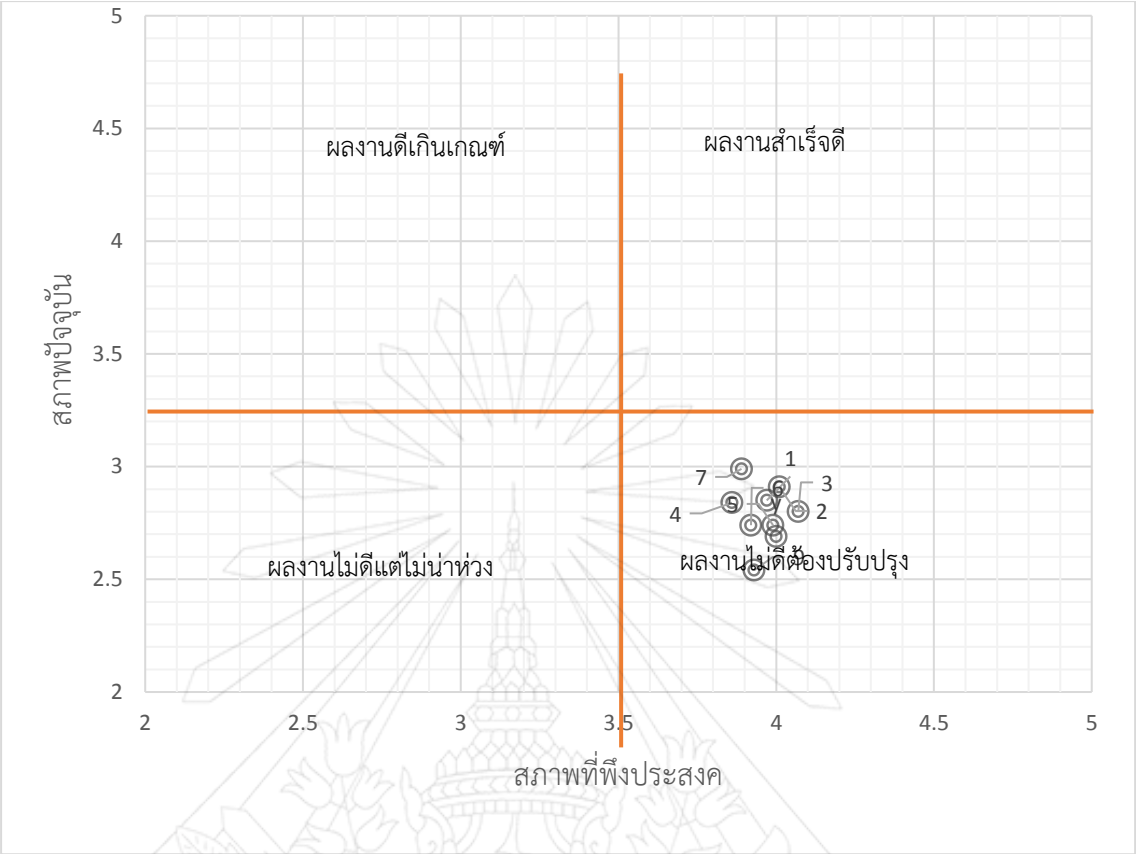
อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$=2.99, S.D.=1.62) รองลงมา สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล ($\overline{X}$ =2.91, S.D.=1.04) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล ($\overline{X}$=2.54, S.D.=0.95)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.96, S.D.=0.68) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ($\overline{X}$=4.07, S.D.=0.82) รองลงมา คือ สถานศึกษามีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน ($\overline{X}$=4.01, S.D.=0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น ($\overline{X}$=3.86, S.D.=0.92)

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.42 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.55 รองลงมา สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.49 สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.46 สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.45 สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผล ประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.43

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล
2. สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน
3. สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง
4. สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ
5. สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล



ภาพที่ 4.2 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล

จากภาพที่ 4.2 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการวัดผลประเมินผล พบว่าทุกข้ออยู่ในพื้นที่ผลงานไม่ดีต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.4 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรและชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.94	0.99	ปานกลาง	4.01	0.84	มาก	0.36	7
2) สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.88	0.93	ปานกลาง	3.97	0.93	มาก	0.38	5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3) คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	2.89	1.03	ปานกลาง	3.94	0.85	มาก	0.36	7
4) สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม	2.79	0.91	ปานกลาง	4.06	0.81	มาก	0.46	1
5) สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและดำเนินงานตามแผน	2.92	0.95	ปานกลาง	4.12	0.86	มาก	0.41	2
6) สถานศึกษาแบ่งงานตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน	2.96	0.91	ปานกลาง	4.03	0.89	มาก	0.36	7

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
7) สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองคกรปกครองส วนท้องถิ่นให ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	2.84	0.90	ปานกลาง	3.98	0.87	มาก	0.40	4
8) สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ	2.91	0.91	ปานกลาง	4.00	0.80	มาก	0.37	6
9) สถานศึกษานำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ	3.07	0.92	ปานกลาง	3.98	0.80	มาก	0.29	11
10) สถานศึกษามีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	2.99	0.99	ปานกลาง	3.89	0.93	มาก	0.30	10

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
11) สถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา	3.22	0.90	ปานกลาง	3.98	0.85	มาก	0.24	12
12) สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	2.85	1.03	ปานกลาง	4.03	0.85	มาก	0.41	2
รวม	**2.94**	**0.50**	**ปานกลาง**	**4.00**	**0.62**	**มาก**	**0.36**	**-**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=2.94, S.D.=0.50) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.22, S.D.=0.90) รองลงมา คือ สถานศึกษานำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$=3.07, S.D.=0.92) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม ($\bar{X}$=2.79, S.D.=0.91)

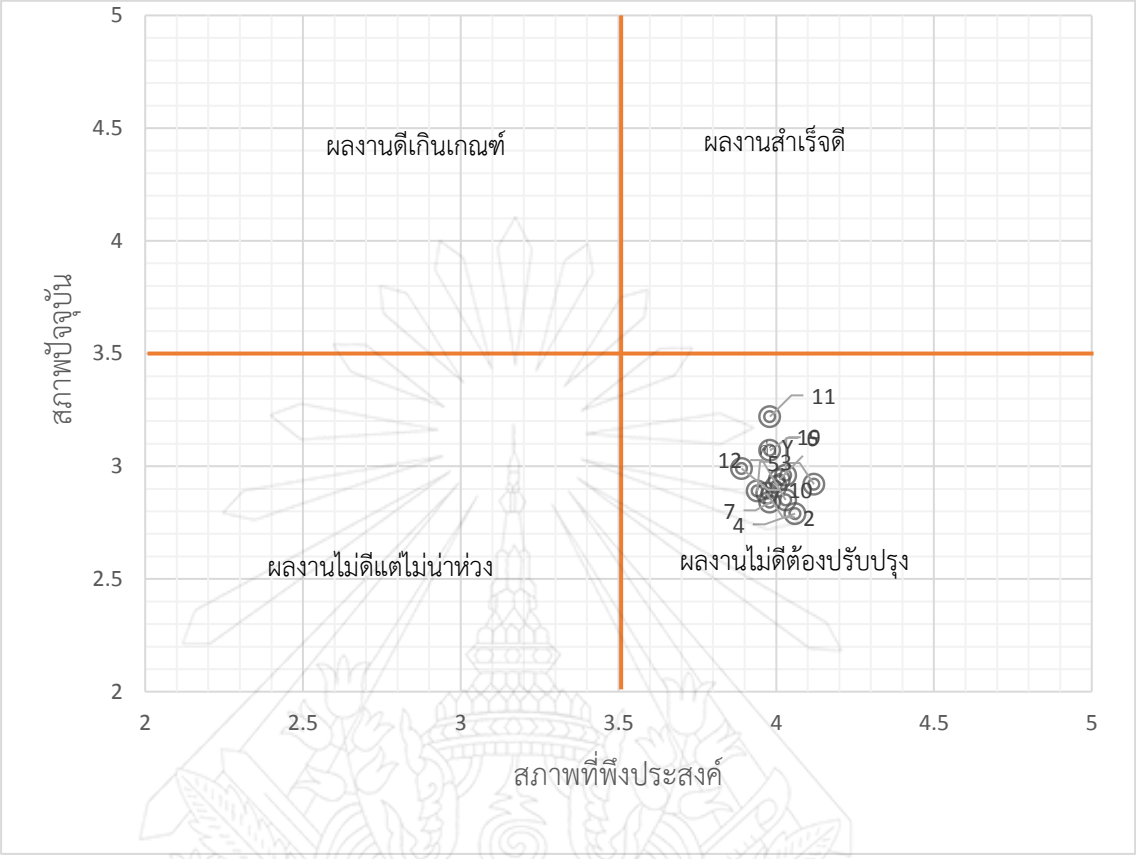
สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.00, S.D.=0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษา

จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน ($\overline{X}$=4.12, S.D.=0.86) รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม ($\overline{X}$=4.06, S.D.=0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\overline{X}$=3.89, S.D.=0.91)

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.46 รองลงมา สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน, สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.41 สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.40 สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.38 สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.37

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม
2. สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน
3. สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
4. สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
5. สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ



ภาพที่ 4.3 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากภาพที่ 4.3 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ทุกข้ออยู่ในพื้นที่ผลงานไม่ดีต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.5 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	2.74	0.94	ปานกลาง	3.99	0.92	มาก	0.46	1
2) สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	2.90	0.89	ปานกลาง	3.95	0.87	มาก	0.36	2
3) สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	2.95	0.95	ปานกลาง	3.86	0.92	มาก	0.31	7

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
4) สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับการใช้งาน	2.88	1.00	ปานกลาง	3.86	0.99	มาก	0.34	4
5) สถานศึกษามีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน	3.05	0.98	ปานกลาง	4.00	0.89	มาก	0.31	7
6) สถานศึกษามีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	3.00	1.00	ปานกลาง	3.97	0.84	มาก	0.32	6
7) สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา	2.99	0.99	ปานกลาง	3.81	0.93	มาก	0.27	10

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
8) สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา	2.98	0.95	ปานกลาง	4.01	0.88	มาก	0.35	3
9) สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	3.06	0.98	ปานกลาง	4.02	0.82	มาก	0.31	7

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
10) สถานมีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม	2.99	0.92	ปานกลาง	3.99	0.82	มาก	0.33	5
รวม	**2.95**	**0.60**	**ปานกลาง**	**3.94**	**0.67**	**มาก**	**0.34**	**-**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=2.95, S.D.=0.60) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.06, S.D.=0.98) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน ($\bar{X}$=3.05, S.D.=0.98) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{X}$=2.74, S.D.=0.94)

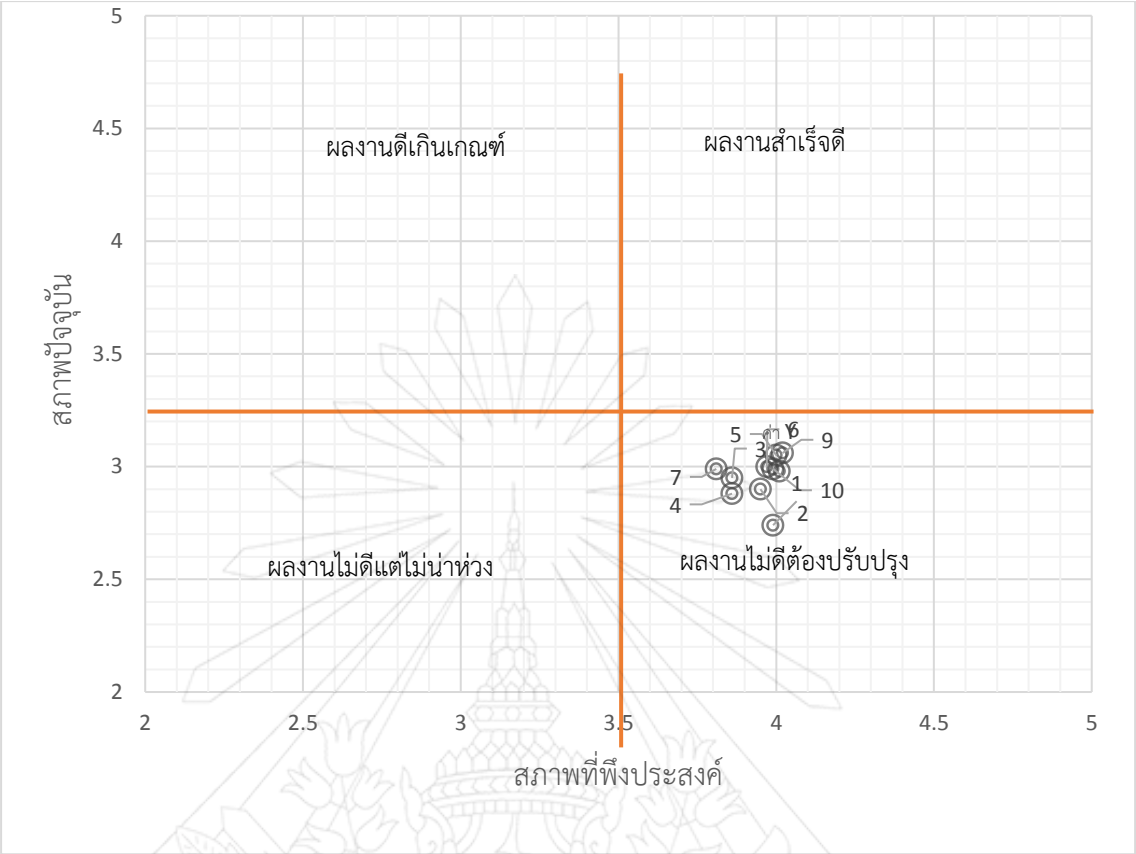
สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนา

ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.94, S.D.=0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ($\overline{X}$=4.02, S.D.=0.82) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา ($\overline{X}$=4.01, S.D.=0.88) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$=3.81, S.D.=0.93)

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.34 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.46 รองลงมา สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษามีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36 สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.35

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
2. สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
3. สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา



ภาพที่ 4.4 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

จากภาพที่ 4.4 Matrix Analysis แสดงความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า ทุกข้ออยู่ในพื้นที่ผลงานไม่ดีต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.6 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนากระบวนการรู้

ด้านการพัฒนากระบวนการรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.03	1.02	ปานกลาง	4.18	0.79	มาก	0.38	1
2) สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายในการทำวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนาศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี	3.13	1.01	ปานกลาง	4.06	0.89	มาก	0.30	6

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการพัฒนากระบวนการรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
3) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน	3.18	0.94	ปานกลาง	3.99	0.87	มาก	0.25	10
4) สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม	3.07	0.96	ปานกลาง	3.99	0.94	มาก	0.29	7
5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนาศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน	3.16	1.02	ปานกลาง	3.99	0.93	มาก	0.26	8

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการพัฒนากระบวนการรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
6)การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน	2.99	0.96	ปานกลาง	4.12	0.88	มาก	0.38	1
7) ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน	3.10	1.03	ปานกลาง	3.92	0.87	มาก	0.26	8
8) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน	2.99	0.99	ปานกลาง	3.97	0.95	มาก	0.32	5
9) สถานศึกษาจัดหาสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	2.90	0.87	ปานกลาง	3.96	0.93	มาก	0.36	4

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการพัฒนากระบวนการรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
10) มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย	2.89	0.91	ปานกลาง	3.99	0.89	มาก	0.38	1
รวม	**3.04**	**0.62**	**ปานกลาง**	**4.02**	**0.67**	**มาก**	**0.32**	**-**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 **ด้านการพัฒนากระบวนการรู้** อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.04, S.D.=0.62) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน ($\bar{X}$=3.18, S.D.=0.94) รองลงมา คือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X}$=3.16, S.D.=1.02) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย ($\bar{X}$=2.89, S.D.=0.91)

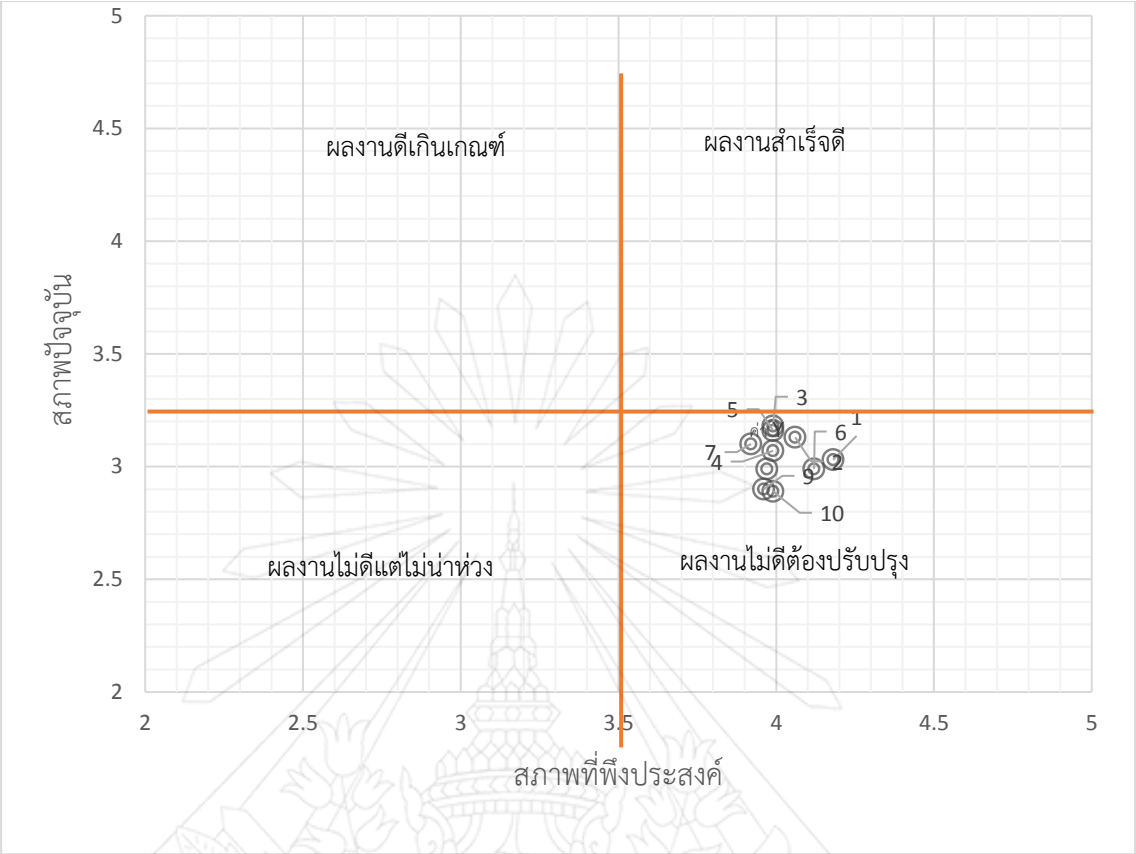
สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 **ด้านการพัฒนากระบวนการรู้** อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.02, S.D.=0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการนิเทศ

ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\overline{X}$=4.18, S.D.=0.79) รองลงมา คือ การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ($\overline{X}$=4.12, S.D.=0.88) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน ($\overline{X}$=3.92, S.D.=0.87)

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ โดยรวม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.32 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน, มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.38 รองลงมา สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน
3. มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย
4. สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้



ภาพที่ 4.5 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนากระบวนการรู้

จากภาพที่ 4.5 Matrix Analysis แสดงความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้**านการพัฒนากระบวนการรู้** พบว่า ทุกข้ออยู่ในพื้นที่ผลงานไม่ดีต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.7 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1) สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี	3.11	0.93	ปานกลาง	4.00	0.95	มาก	0.29	5
2) สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี	3.05	0.70	ปานกลาง	4.22	0.77	มาก	0.38	1
3) สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ	3.01	0.88	ปานกลาง	3.96	0.81	มาก	0.32	3

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
4) สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง	3.05	0.86	ปานกลาง	3.85	0.74	มาก	0.26	6
5) สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้	2.90	0.81	ปานกลาง	3.76	0.85	มาก	0.30	4
6) สถานศึกษาจัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความตองการ	3.19	0.79	ปานกลาง	3.82	0.91	มาก	0.20	8
7) สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน	2.87	0.82	ปานกลาง	3.88	0.86	มาก	0.35	2

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
8) สถานศึกษามีหนังสือ สิ่งพิมพสื่อเทคโนโลยีและอื่น ๆ ที่หลากหลาย	3.12	0.77	ปานกลาง	3.58	0.74	มาก	0.15	11
9) สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้	3.29	0.74	ปานกลาง	3.53	0.91	มาก	0.07	12
10) สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	2.98	0.78	ปานกลาง	3.71	0.98	มาก	0.24	7
11) สถานศึกษามีการศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้	3.15	0.78	ปานกลาง	3.71	0.77	มาก	0.18	9

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
12) สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ	3.26	0.73	ปานกลาง	3.79	0.87	มาก	0.16	10
รวม	3.08	0.25	ปานกลาง	3.82	0.42	มาก	0.24	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$=3.08, S.D.=0.25) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้ ($\bar{x}$=3.29, S.D.=0.74) รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะๆ ($\bar{x}$=3.26, S.D.=0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน ($\bar{x}$=2.87, S.D.=0.82)

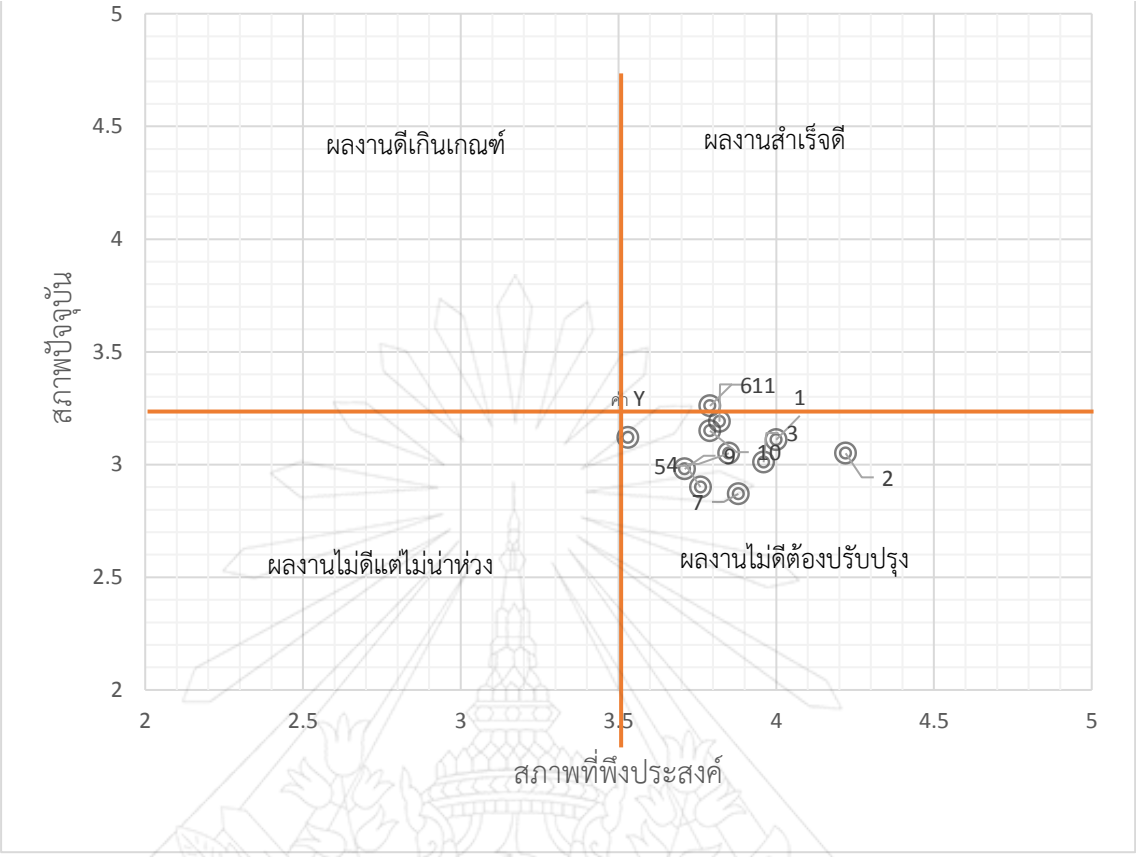
สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$=3.82, S.D.=0.42) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี ($\bar{x}$=4.22, S.D.=0.77) รองลงมา คือ

สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี ($\bar{X}$=4.00, S.D.=0.95) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้ ($\bar{X}$ =4.53, S.D.=0.91)

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยรวม มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.24 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.38 รองลงมา สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.35 สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.32 สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่างๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.30 สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.29 สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียนและผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ0.26

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี
2. สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน
3. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ
4. สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้
5. สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี
6. สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง



ภาพที่ 4.6 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของขการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากภาพที่ 4.6 Matrix Analysis ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่า ทุกข้ออยู่ในพื้นที่ผลงานไม่ดีต้องปรับปรุง

ขั้นที่ 2 ร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยนำผลค่า PNI จากข้อ 2.2 และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

จากการยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นรวมถึงการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ เมทริกซ์ (Matrix Analysis) ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 จากการยกร่างจึงได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการได้แก่ เป้าประสงค์ มาตรการและตัวบ่งชี้ ดังปรากฏในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ผลยกร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล **เป้าประสงค์ : งานหรือกิจกรรมต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้**	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
1. สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล ($PNI_{modified}$ =0.55)	1. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงาน
2. สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน ($PNI_{modified}$ =0.49)	2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน
3. สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ($PNI_{modified}$ =0.46)	3. ร้อยละการดำเนินงานตามเป้าหมาย
4. สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ($PNI_{modified}$ =0.45)	4. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
5. สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล ($PNI_{modified}$ =0.43)	5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	
เป้าประสงค์ : จัดโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
1. สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน ($PNI_{modified}$ =0.41)	1. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน
2. สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ($PNI_{modified}$ =0.41)	2. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
3. สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครองชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($PNI_{modified}$ =0.40)	3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
4. สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified}$ =0.38)	4. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
5. สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ ($PNI_{modified}$ =0.37)	5. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	
เป้าประสงค์ : การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
1. สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($PNI_{modified}$ =0.46)	1. จำนวนครั้งของการประชุมสัมมนา
2. สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($PNI_{modified}$ =0.36)	2. ร้อยละความสำเร็จของงาน
3. สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา ($PNI_{modified}$ =0.35)	3. ร้อยละของการกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผล
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้	
เป้าประสงค์ : จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
1. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($PNI_{modified}$ =0.38)	1. จำนวนครั้งของการนิเทศ ติดตาม
2. การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ($PNI_{modified}$ =0.38)	2. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรม

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้	
เป้าประสงค์ : จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
3. มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย ($PNI_{modified}$ =0.38)	3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
4. สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ($PNI_{modified}$ =0.36)	4. จำนวนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	
เป้าประสงค์ : สร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยี	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
1. สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี ($PNI_{modified}$ =0.38)	1. จำนวนครั้งในการอบรมสัมมนาการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี
2. สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน ($PNI_{modified}$ =0.35)	2. จำนวนครั้งของการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน
3. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ($PNI_{modified}$ =0.32)	3. จำนวนครั้งที่ใช้แหล่งเรียนรู้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	
เป้าประสงค์ : สร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยี	
มาตรการ	**ตัวชี้วัด**
4. สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้ ($PNI_{modified}$ =0.30)	4. จำนวนครั้งของกิจกรรม
5. สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี ($PNI_{modified}$ =0.29)	5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน
6. สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง ($PNI_{modified}$ =0.26)	6. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ระยะที่ 3 นำร่างกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำร่างที่พัฒนาขึ้นจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาและเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้เพิ่มเติมดังตารางเปรียบเทียบก่อนและหลังการสนทนากลุ่มโดยแสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หลังสนทนากลุ่ม

กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
มีกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้	1. นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล	1. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงาน
	2. การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน	2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน
	3. จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง	3. ร้อยละการดำเนินงานตามเป้าหมาย
	4. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ	4. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
	5. จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล	5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
จัดโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน	1. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน
	2. ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	2. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
	3. ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
	4. จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
	5. ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ	5. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
การกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผล	1. มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	1. จำนวนครั้งของการประชุมสัมมนา
	2. การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	2. ร้อยละความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
	3. การกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา	3. ร้อยละของการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล	1. การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1. จำนวนครั้งของการนิเทศติดตาม
	2. การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน	2. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรม
	3. มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย	3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
	4. จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	4. จำนวนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา		
เป้าประสงค์	**แนวทางการพัฒนา**	**ตัวชี้วัด**
สร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยี	1. สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี	1. จำนวนครั้งในการอบรมสัมมนาการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี
	2. จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน	2. จำนวนครั้งของการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน
	3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ	3. จำนวนครั้งที่ใช้แหล่งเรียนรู้
	4. จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้	3. จำนวนครั้งของกิจกรรม
	5. การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี	4. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน
	6. การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง	5. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ เป้าประสงค์ มาตรการ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 15 รูป/คน ประเมินคุณภาพกลยุทธ์ใน 2 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ผลการประเมินปรากฏดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล	3.64	0.59	มาก	1	4.23	0.89	มาก	1
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.45	0.54	มาก	4	4.16	0.84	มาก	2
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	3.34	1.01	มาก	5	4.15	1.01	มาก	3
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้	3.52	0.79	มาก	3	4.05	0.94	มาก	4
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.54	0.46	มาก	2	4.00	1.01	มาก	5
รวม	**3.50**	**0.67**	**มาก**	**-**	**4.12**	**0.93**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.10 ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 อยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ ($\bar{X}$=3.50, S.D.=0.67) โดยกลยุทธ์ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล ($\bar{X}$=3.64, S.D.=0.59) รองลงมา คือ กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X}$=3.54, S.D.=0.46) กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ ($\bar{X}$=3.52, S.D.=0.79) กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.45, S.D.=0.54) ส่วน กลยุทธ์ที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.34, S.D.=1.01)

ผลการประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 อยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ ($\bar{X}$=4.12, S.D.=0.93) โดยกลยุทธ์ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล ($\bar{X}$=4.23, S.D.=0.89) รองลงมา คือ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X}$=4.16, S.D.=0.84) กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X}$=4.15, S.D.=1.01) กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ ($\bar{X}$=4.05, S.D.=0.94) ส่วน กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X}$=4.00, S.D.=1.01)

ตารางที่ 4.11 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล	3.53	0.83	มาก	4	4.20	1.08	มาก	3
2. การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน	3.87	0.64	มาก	1	4.40	0.91	มาก	1
3. จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง	3.47	0.74	มาก	5	4.07	0.88	มาก	5
4. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ	3.60	0.91	มาก	3	4.27	1.03	มาก	2
5. จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล	3.73	0.70	มาก	2	4.20	1.08	มาก	3
รวม	**3.64**	**0.59**	**มาก**	**-**	**4.23**	**0.89**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.11 ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=3.64, S.D.=0.59) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน ($\bar{X}$=3.89, S.D.=0.64) รองลงมา คือ จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผล

ประเมินผล ($\bar{X}$=3.73, S.D.=0.70) จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X}$=3.60, S.D.=0.91) นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล ($\bar{X}$=3.53, S.D.=0.83) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ($\bar{X}$=3.47, S.D.=0.74)

ผลการประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=4.23, S.D.=0.89) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน ($\bar{X}$=4.40, S.D.=0.91) รองลงมา คือ จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X}$=4.27, S.D.=1.03) นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล, จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล ($\bar{X}$=4.20, S.D.=1.08) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ($\bar{X}$=4.07, S.D.=0.88)

ตารางที่ 4.12 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและดำเนินงานตามแผน	3.73	0.59	มาก	1	4.00	1.06	มาก	5
2. ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	3.40	0.63	มาก	3	4.20	1.08	มาก	2
3. ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	3.13	0.83	มาก	5	4.13	0.83	มาก	3
4. จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	0.74	มาก	2	4.40	0.91	มาก	1

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
5. ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ	3.33	1.17	มาก	4	4.07	0.88	มาก	4
รวม	**3.45**	**0.54**	**มาก**	**-**	**4.16**	**0.84**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.12 ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=3.45, S.D.=0.54) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน ($\bar{X}$=3.73, S.D.=0.59) รองลงมา คือ จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$=3.53, S.D.=0.74) ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}$=3.40, S.D.=0.63) ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ ($\bar{X}$=3.33, S.D.=1.17) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.13, S.D.=0.83)

ผลการประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=4.16, S.D.=0.84) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$=4.40, S.D.=0.91) รองลงมา คือ ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}$=4.20, S.D.=1.08) ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X}$=4.13, S.D.=0.83) ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ ($\bar{X}$=4.07, S.D.=0.88) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน ($\bar{X}$=4.00, S.D.=1.06

ตารางที่ 4.13 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	3.40	1.12	มาก	2	4.27	1.03		1
2. การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	3.27	1.28	มาก	3	4.20	1.08		2
3. การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานสถานศึกษา	3.40	1.05	มาก	1	4.00	1.06		3
รวม	**3.34**	**1.01**	**มาก**	**-**	**4.15**	**1.01**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.13 ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=3.34, S.D.=1.01) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำกับ

ติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา ($\bar{X}$=3.40, S.D.=1.05) รองลงมา คือ มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{X}$=3.40, S.D.=1.12) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{X}$=3.27, S.D.=1.28)

ผลการประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=4.15, S.D.=1.01) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{X}$=4.27, S.D.=1.03) รองลงมา คือ การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{X}$=4.20, S.D.=1.08) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา ($\bar{X}$=4.00, S.D.=1.06

ตารางที่ 4.14 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. การนิเทศ ติดตาม และกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.33	1.04	มาก	4	4.20	1.08	มาก	1
2. การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน	3.53	1.18	มาก	2	3.93	1.10	มาก	3
3. มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย	3.47	0.91	มาก	3	4.20	0.67	มาก	2
4. จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	3.60	0.73	มาก	1	3.87	1.30	มาก	4
รวม	**3.52**	**0.79**	**มาก**	**-**	**4.05**	**0.94**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.14 ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=3.52, S.D.=0.79) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X}$=3.60, S.D.=0.73) รองลงมา คือ การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ($\bar{X}$=3.53, S.D.=1.18) มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย ($\bar{X}$=3.47, S.D.=0.91) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}$=3.33, S.D.=1.04)

ผลการประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=4.05, S.D.=0.94) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}$=4.20, S.D.=1.08) รองลงมา คือ มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย ($\bar{X}$=4.20, S.D.=0.67) การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ($\bar{X}$=3.93, S.D.=1.10) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X}$=3.87, S.D.=1.30

ตารางที่ 4.15 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี	3.73	0.88	มาก	1	3.93	1.03	มาก	4
2. จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน	3.20	1.01	มาก	6	3.67	1.39	มาก	6
3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่นชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ	3.53	1.06	มาก	4	4.00	1.13	มาก	3
4. จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้	3.47	1.12	มาก	5	3.93	1.10	มาก	5

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

มาตรการ	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
5. การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี	3.67	1.11	มาก	2	4.20	1.26	มาก	2
6. การเน้นสื่อที่ผู้เรียนและผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง	3.60	0.98	มาก	3	4.27	0.88	มาก	1
รวม	**3.54**	**0.46**	**มาก**	**-**	**4.00**	**1.01**	**มาก**	**-**

จากตารางที่ 4.15 ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=3.54, S.D.=0.46) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี ($\bar{X}$=3.73, S.D.=0.88) รองลงมา คือ การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี ($\bar{X}$=3.67, S.D.=1.11) การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง ($\bar{X}$=3.60, S.D.=0.98) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ($\bar{X}$=3.53, S.D.=1.06) จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ($\bar{X}$=3.47, S.D.=1.12) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน ($\bar{X}$=3.20, S.D.=1.01)

ผลการประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อยู่ในระดับมากทุกมาตรการ ($\bar{X}$=4.00, S.D.=1.01) โดยมาตรการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้

ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง ($\bar{X}$=4.27, S.D.=0.88) รองลงมา การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี ($\bar{X}$=4.20, S.D.=1.26) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ($\bar{X}$=4.00, S.D.=1.13) สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี ($\bar{X}$=3.93, S.D.=1.03) จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ($\bar{X}$=3.93, S.D.=1.10) ส่วนมาตรการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน ($\bar{X}$=3.67, S.D.=1.39)

จากการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล

เป้าประสงค์ : กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

มาตรการ

มาตรการที่ 1 นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล

มาตรการที่ 2 การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน

มาตรการที่ 3 จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง

มาตรการที่ 4 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

มาตรการที่ 5 จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงาน
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน
3. ร้อยละการดำเนินงานตามเป้าหมาย
4. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

เป้าประสงค์ : จัดโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

มาตรการ

มาตรการที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน

มาตรการที่ 2 ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

มาตรการที่ 3 ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

มาตรการที่ 4 จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการที่ 5 ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน
2. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
4. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
5. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

เป้าประสงค์ : การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

มาตรการ

มาตรการที่ 1 มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

มาตรการที่ 2 การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

มาตรการที่ 3 การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนครั้งของการประชุมสัมมนา
2. ร้อยละความสำเร็จของงาน
3. ร้อยละของการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้

เป้าประสงค์ : จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล

มาตรการ

มาตรการที่ 1 การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรการที่ 2 การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน

มาตรการที่ 3 มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

มาตรการที่ 4 จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนครั้งของการนิเทศ ติดตาม
2. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรม
3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
4. จำนวนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

เป้าประสงค์ : สร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยี

มาตรการ

มาตรการที่ 1 สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี

มาตรการที่ 2 จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน

มาตรการที่ 3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

มาตรการที่ 4 จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้

มาตรการที่ 5 การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี

มาตรการที่ 6 การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนครั้งในการอบรมสัมมนาการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี
2. จำนวนครั้งของการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน
3. จำนวนครั้งที่ใช้แหล่งเรียนรู้
4. จำนวนครั้งของกิจกรรม
5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน
6. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม

บทที่ 5
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผล

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายเฉพาะของการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวัดผลประเมินผล

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.33 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการวัดผลประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.42 รองลงมา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.34 ด้านการพัฒนากระบวนการรู้ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.32 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.24

ผู้วิจัยได้นำผล $PNI_{modified}$ มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

1. ด้านการวัดผลประเมินผล
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
4. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล

เป้าประสงค์ : กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

มาตรการ

มาตรการที่ 1 นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล

มาตรการที่ 2 การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน

มาตรการที่ 3 จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง

มาตรการที่ 4 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

มาตรการที่ 5 จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงาน
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน
3. ร้อยละการดำเนินงานตามเป้าหมาย
4. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย
5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

เป้าประสงค์ : จัดโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

มาตรการ

มาตรการที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน

มาตรการที่ 2 ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

มาตรการที่ 3 ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

มาตรการที่ 4 จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการที่ 5 ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน
2. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน
3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย

4. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน

5. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

เป้าประสงค์ : การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

มาตรการ

มาตรการที่ 1 มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

มาตรการที่ 2 การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

มาตรการที่ 3 การกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนครั้งของการประชุมสัมมนา

2. ร้อยละความสำเร็จของงาน

3. ร้อยละของการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้

เป้าประสงค์ : จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล

มาตรการ

มาตรการที่ 1 การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรการที่ 2 การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน

มาตรการที่ 3 มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

มาตรการที่ 4 จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนครั้งของการนิเทศ ติดตาม

2. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรม

3. ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมาย

4. จำนวนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

เป้าประสงค์ : สร้างความตระหนักให้บุคลากรในการพัฒนาตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยี

มาตรการ

มาตรการที่ 1 สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี

มาตรการที่ 2 จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน

มาตรการที่ 3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

มาตรการที่ 4 จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้

มาตรการที่ 5 การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี

มาตรการที่ 6 การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนครั้งในการอบรมสัมมนาการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี
2. จำนวนครั้งของการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน
3. จำนวนครั้งที่ใช้แหล่งเรียนรู้
4. จำนวนครั้งของกิจกรรม
5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน
6. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม

3. ผลการประเมินความเหมาะสมกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 อยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ โดยกลยุทธ์ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล รองลงมา คือ กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วน กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 อยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์โดยกลยุทธ์ที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล รองลงมา คือ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ ส่วน กลยุทธ์ที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบและน่าสนใจควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวัดผลประเมินผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลยุทธ์การบริหารเป็นวิธีการ วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การประกอบด้วย เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด เพื่อให้การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม รวมทั้งในด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยพาะกลยุทธ์การวัดผลประเมินผล สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการวัดผลประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ (2553) กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์องค์การเป็นระบบ เพื่อให้องค์การมีทิศทางเป้าหมายชัดเจน โดยครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงาน และกิจกรรมต่างๆ ที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ เทพศรัทธา, รัชนิวรรณ อนุตระกูลชัย, สุรชัย อนุตระกูลชัย (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษามีการนิเทศ

ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและดำเนินงานตามแผน จัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม มีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ กำหนดสาระการเรียนรูที่บูรณาการเรียนรู ระดับชาติและระดับสถานศึกษา สถานศึกษาประเมินผลการใชหลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Carter V. Good (1973) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพเจริญก้าวหน้าเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้มีหน้าที่ที่รับผิดชอบ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ หากปราศจากความร่วมมือจากทุกฝ่ายการบริหารการศึกษาย่อมไม่บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลแต่ละคนที่มีบทบาทและหน้าที่ในสถานศึกษา ย่อมเป็นเครื่องมืออันสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานการศึกษาดำเนินไปอย่างราบรื่น ถ้าผู้บริหารการศึกษามีเทคนิคและวิธีการบริหารที่ดี การบริหารการศึกษาจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และประเทศชาติโดยส่วนรวม อีกทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมอีกด้วย และจากที่ได้กล่าวมาจึงพูดได้ว่า การบริหารการศึกษาก็มีความสำคัญไม่น้อยเหมือนกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ เทพศรัทธา, รัชนิวรรณ อนุตระกูลชัย, สุรชัย อนุตระกูลชัย (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

3. ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 โดยรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.33 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวัดผลประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.42 รองลงมา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36 การประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.34 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.32 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.24 ซึ่งโดยภาพรวมการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมจำเป็นต้องได้อัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาจากสภาพที่เป็นอยู่ไปยังสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าคิดเป็นร้อยละ 33 และด้านที่มีความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาจริงๆ ได้แก่ การวัดผลประเมินผล มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.42 รองลงมา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.36 การประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ

0.34 เพราะว่ามีความค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสิริพัฒนนิเทศก์ (นำพล) และ ธีรภัทร โคตรบรรเทา (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามหลักไตรสิกขาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน โดยรวมรายด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.61, S.D. =.82) และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.60, S.D. =.85) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ โดยรวมทุกด้าน มีค่า PNI =.27 ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการวัดผลและประเมินผล (PNI =.25)

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1) การสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ที่สถานศึกษาควรดำเนินการ กล่าวคือ มีการสร้างกรอบ ยกร่างรูปแบบ พัฒนากลยุทธ์ และใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญโดยการวิเคราะห์สภาพความต้องการจำเป็นจะทำให้ได้กลยุทธ์การบริหารการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่มีประสิทธิภาพนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและใช้ในการประเมินการดำเนินงานนั้น ๆ ได้

2) สถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีให้ครูผู้สอนใช้ได้อย่างหลากหลาย

3) ในขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์อาจใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกันก็ได้ ในกรณีที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากซึ่งจะทำให้ได้ผลการวิจัยมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

2.1 ด้านการวัดผลประเมินผล สถานศึกษาควรสถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา สถานศึกษาควรกำหนดสาระการเรียนรูที่บูรณาการเรียนรู ระดับสถานศึกษาและระดับชาติ

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้นสถานศึกษาควรจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี

2) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) กลยุทธ์ที่ได้สร้างขึ้น สามารถนำไปศึกษาวิจัยเป็นรูปแบบเทียบเคียงใช้กับสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเป็นกลยุทธ์การบริหารการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีคุณภาพ ต่อไป

4) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หรือการวิจัยเพื่อพัฒนาในลำดับต่อไป

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กรมการศาสนา. (2539). *คู่มือการจัดการศึกษาสงฆ์.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

_____. (2541). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม*. กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา.

_____. (2542). *คู่มือการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม.* กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา.

กรมวิชาการ. (2540). *คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2540). *คู่มือการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *การวางแผนกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2547). *CEO โลกตะวันออก ฉบับลีลาบริหารสามมิติ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สยามอินเตอร์บุคส์.

แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

จินตนา บุญบงการ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). *จิตวิทยาการบริหาร.* พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2544). *นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ชัยวัฒน์ ชยางกูร. (2549). *ผู้นำหลายมิติ.* กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

ชัยสิทธิ์ เฉลิมประเสริฐ. (2545). *มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทรรศนะ บุญขวัญ. (2548). *วัฒนธรรมองค์กรกับกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ : เอ็มบีเอ.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2545). *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน.* กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ทิศนา แขมมณี และคณะ. (2547). *การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการ เรียนรู้ทั้งโรงเรียน.* กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

_____. (2544). *พฤติกรรมองค์กร.* กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

ดิลก บุญเรืองรอด (2552). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2540). *เข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

น้ำทิพย์ วิภาคิน. (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้.* กรุงเทพฯ: อาร์เอส พริ้นติ้งแมสโปรดักส์.

_____ . (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้.* กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการพิมพ์.

นิพนธ์ กินาวงศ์. (2543). *หลักการบริหารการศึกษา.* พิษณุโลก: ตระกูลไทย.

เนตรพัณณา ยาวิราช. (2549). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บันลือ สุขธรรม. *หน้าที่นักบริหาร : หลักปฏิบัติ 6 ประการเพื่อความสำเร็จ.* กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ: โอ. เอส.พริ้น ติ้งเฮ้าส์.

_____ . (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จิรวัฒน์เอ็กซ์เพรส.

บุญเลิศ เย็นคงคา. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วีเจพริ้นติ้ง.

บุหงา วัฒนะ. (2550). *ก้าวขึ้นสู่ผู้บริหารมืออาชีพ : จากประสบการสู่การเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. (2548). *มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว.

ปกรณ์ ปรียากร. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์ :แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์.* กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ประพันธ์ ผาสุขยืด. (2548). ผู้นำ. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2540). *ปฏิรูปราชการเพื่ออนาคต.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธารวิมล.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2545). *ธรรมะเพื่อการบริหาร.* กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

_____. (2549). *พุทธวิธีบริหาร.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2541). *นิติศาสตร์แนวพุทธ.* กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

_____. 2546. *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

พระไพศาล วิสาโล. (2546). *พุทธศาสนาไทยในอนาคต แนวโน้มและทางออกจากวิกฤต.* กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

พระมหาไพฑูรย์ วรรณบุตร. (2550). *การบริหารคณะสงฆ์ไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2562. (2562, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา.* เล่ม 116 (ตอนที่ 74 ก), หน้า 1-23.

พระราชวรมุนี. (2542). *ทางสายกลางของการศึกษาไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุวีริยาสาสน์.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2535). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาไตรปิฎก 2500*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

_____. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2544). *บทบาทของพระสงฆ์ : ผู้นำสังคมในการอนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรมไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมศึกษาและบริการสังคม.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2545). *ประมวลสาระชุดวิชาการวางแผนกลยุทธ์และการควบคุม.* นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2546). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม.* กรุงเทพฯ: เอชแอนด์จีกราฟฟิค.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์กร.* กรุงเทพฯ: ธรรมสารการพิมพ์.

_____. (2544). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแห่งหนึ่งในกลุ่ม 10. (2565). *รายงานประจำปี 2565.* โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแห่งหนึ่งในกลุ่ม 10ใ

วรนุช แสงนิ่มนวล. (2545). *วิสัยทัศน์ตามกระแสโลก.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุ๊คแบงก์.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). *STRATEGIC PLANNING การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.* กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

วันทนา เมืองจันทร์. (2542). *วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วันทิพย์.

วรรณี แกมเกตุ. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิฑรูย์ สิมะโชคดี. (2550). *TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000*. กรุงเทพฯ: TPA publishing.

วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ ฉบับก้าวล้ำยุค.* กรุงเทพฯ: เซ็นทรัล เอ็กซ์เพรส.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). *การบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

_____ . (2548). *ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษราพิพัฒน์

วิทยากร เชียงกูล. (2553). *ศาสตร์และศิลปะในการเป็นผู้นำในโลกยุคใหม่.* กรุงเทพฯ: สายธาร.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.* กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดยูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด.

วีรวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ: ธนาเพรสแอนด์กราฟฟิค.

วิทยากร เชียงกูล. (2553). *ศาสตร์และศิลปะในการเป็นผู้นำในโลกยุคใหม่.* กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. (2452). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2555). *สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *องค์กรและการจัดการ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนศึกษา.

_____. (2541). *นโยบายธุรกิจและการบริหารกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.

สถิต กองคำ. (2543). *มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร.* นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

สนามหลวงแผนกบาลี. (2551). *เรื่องสอบบาลีของสนามหลวงแผนกบาลี พ.ศ. 2551.* กรุงเทพฯ: อาทรการพิมพ์.

สมคิด บางโม. (2544). *หลักการบริหารองค์กร.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.

_____. (2545). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2542). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

_____. (2545). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินท์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

สมยศ นาวีการ. (2548). *การบริหารเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

สมเด็จพระรัชมังคลาจารย์. (2551). *เรื่องสอบบาลี ของสนามหลวงแผนกบาลี พ.ศ. 2551*. กรุงเทพฯ: อาทรการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *การวางแผนงบประมาณจากแนวคิดสู่แนวปฏิบัติระดับสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศาสนา.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ. (2548). *การบริหารราชการแนวใหม่บริบทและเทคนิควิธี.* กรุงเทพฯ: วิชั่นพรินท์แอนด์มีเดีย จำกัด.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานแม่กองธรรมสนามหลวง. (2550*). เรื่องสอบธรรมของสนามหลวงแผนกธรรม*พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สิปปนนท์ เกตุทัต. (2534). *ทางสายกลางของสังคมไทยในอนาคต : เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2548). *ผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มติชน.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.

_____. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

สุชาดา กีรนันทน์ . (2544). *การจัดการความรู้.* กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภาพร มากแจ้ง และสมปอง มากแจ้ง. (2542). *รายงานการวิจัย การศึกษาสภาพการศึกษาของคณะสงฆ์.* กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ.

อนุกูล เยี่ยงพฤกษาวัลย์. (2560). *มิติใหม่ผู้นำ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สายใจ.

Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.

Bass. B. M. and B. J. Avolio. (2000). *Transformational Leadership Development.* Califomia: Consulting Psychologist Press.

Bateman, Thomas S. and Scott A. Snell. (1999). *Management : Building Competitive Advantage* (4th ed.). Irwin: McGraw – Hill.

Bush, Tony and Marianne Coleman. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education.* London: Paul Chapman Publishing.

Campbell, Ronald F., J. E. Corbally and J. A. Ramsawyer. (1967). *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon Inc.

Certo, Samuel C. and Peter J. Paul. (1990). *Strategic Management A Focus on Process.* New York: McGraw-Hill.

Conger, Jay A. and Rabindra N. Kanungo. (1998). *Charismatic leadership in Organizations.* California: SAGE Publications, Inc.

David, Fred R. 1997. *Strategic Management* (6th ed.). New Jersey: Prentic - Hall. Inc.

Drucker, Peter F. (2000). *Management : Task, Responsibility, Practices*. London: Pan Books,

Field, Kit and Other. (2000). *Effective Subject Leadership*. London: Routledge [Taylor & Francis Group].

Finkelstein, Sydney and Donald C. Hambrick. (1996). *Strategic Leadership: Top Executives and Their Effects on Organizations*. Minneapolis St Paul: West Publishing Company.

Fullan, Michael. (2000). *Educational Leadership.* San Francisco: Jossey-Bass Inc.

Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. (1996). *Behavior in Organization* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall,

Good, Carter. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw Hill.

Halpin, Andrew W. (1996). *Theory and Research in Administration*. New York: The McMillan Publishing Co.

Hersey, Pual and Kenneth H. Blanchard. (1993). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources* (5thed.). London: Prentice – Hall International.

Husen, T. and T.N. Postlewaite. (1994). *The International Encyclopedia of Education* (2nded.). Great Britain: BPC Wheatons.

Ireland,Duane R. and Robert E. Hoskisson. (2005). *Strategic Management : Competitiveness and Globalization* (5th ed.). South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.

James, C., & Connolly, U. (2000). *Effective change in school*. London: Routledge Falmer.

Likert, Rensis. (1961). *New Pattern of Management*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, Ltd.

Lipham, James M. and James A. Hoch. (1974). *The Principalship : Foundations and Functions*. New York: Harper & Row Publisher.

Maghroori, R. and C. Rolland. (1997). *The Appreciative Inquiry Summit: A Practitioner's Guide for Leading Large-Group Chang*. San Francisco: Berrett - koehhier.

Maxwell, John C. (2007). *The 21 irrefutable laws of leadership* (10th ed.). Thomas Nelson.

Max Weber. (1966). *The Theory of Social and Economic Organization.* New York: Oxford University Press.

Mintzberg, Henry. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press.

Nahavandi, Afsaneh & Ali R. (2000). *Organization Behavior*. A Simon & Schuster Company, Prentice – Hall Inc.

Napier, Rodney W. and Matti K. Gershenfeld. (1973). *Groups : Theory and Experience.* Boston: Houghton Mifflin. Co.

Preedy, Margaret and Other. (2003). *Strategic Leadership and Educational Improvement*. London : Paul Chapman Publishing.

Robbins, Stephen P. and M. Coulter. (1996). *Management* (5th ed.). New Jersey: Prentice.

Hall, Robbins, Stephen P. (1996). *Organizational Behavior* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Schermerhorn Jr., John R., James G. Hunt and Richard N. Osborn. (2005). *Organizational Behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.

Sallis, E., & G, Jones. 2002. Knowledge Management in Education. London: Kogan Page,Alberta.

Stogdill, Ralph M. (1974). *Handbook of leadership : A Survey of Theory and Research.* New York: The Free Press.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

แก้วเวียง นำนาผล. (2551). *การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ฉวีวรรณ ศุภสารัมภ์. (2545). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.

เชวงศักดิ์ พฤกษเทเวศ. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชัยวัฒน์ แก้วไชยะ. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

ณัฐชยา เรืองสุวรรณ. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยในโรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

เตือนใจ รักษาพงศ์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธนู ศรีทอง และคณะ. (2549). *การศึกษาแนวทางพัฒนาสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 11.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

นิติมา เทียนทอง. (2544). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

นันทวรรณ อิสรานุวัฒน์ชัย. (2550). *ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ศึกษาจากหลักพุทธธรรม.* วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาบรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บุญเลี้ยง ค้ำชู. (2544). *การดำเนินงานสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์.* รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประกอบ ใจมั่น. (2547). *การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา, ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พระมหาประยงค์ อุปเสน. (2539). *บทบาทพระสงฆ์ในการบริหารและการจัดการศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด : ในกรณีศึกษาศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ในเขตจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พระมหาสมพงษ์ แก่นจันทร์. (2546). *ประสิทธิผลองค์การศาสนศึกษา : ศึกษากรณีสำนักเรียนพระปริยัติธรรมในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.

พระสามารถ อานนฺโท. (2548). *ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม*. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพุทธศาสน์ศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พัชรี เวชยันต์วิวัฒน์. (2546). *พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาโรงเรียนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ยรรยง อรรถีโภค. (2545). *ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รัตติกรณ์จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาพฤติกรรมศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วุฒิชัย เนียมเทศ, สิทธิชัย ทองมาก. (2560). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์,* คณะศึกษาศาสตร์.ศ, ภาควิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.

ทัศพร ปูมสีดา (2559) *การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2558). *การบริหารงานคุณภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย โดยใช้กระบวนการของหลักการบริหารจัดการที่ดี*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พระมหาธีรเพชร มาตพงษ์. (2561). *การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา.* ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.

สุกานดา ตปนียางกูร. (2542). *วิเคราะห์การใช้ลักษณะภาวะผู้นำ 4 แบบกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน.* รายงานการวิจัย, ภาควิชาบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุรชัย ขยัน. (2539). *การประเมินการจัดการศึกษาด้านพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์จังหวัดลำพูน.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยจังหวัดเชียงใหม่.

สุรักษ์ สุทธิประภา. (2542). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับการปฏิบัติงานด้านการวางแผนการศึกษาและงบประมาณของวิทยาลัยการอาชีพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อนงค์ ปาสานะตัง และวิมลพร สุวรรณแสนทวี. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโรคอุบัติใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

อารีย์ สวัสดิ์สาลี. (2548). *บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวุฒิสามารถ.* วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Averso, Randy S. (2004). *A phenomenological study of leadership : Developing a shared school vision.* Dissertations, the University of Oklahoma,

McCarthy, Dennis Patrick. (1991). *Strategic Planning in Michigan Community Colleges and its Effect on Organizational Climate*. Dissertation Abstract International West Michigan University.

Siebenga-Valstar, Tena May. (2002). *Living the school's vision.* Ed. D. dissertation University of Aiberta.

Smith, Harold B. (1974). *Description of Effective and Ineffective Behavior of School Principals.* Dissertation Abstracts International.

Teran, Ralph. (1997). *A Case Study of Strategic Planning in a Large Urban School District Urban Education.* Dissertation Abstracts International.

3) สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

คนึงนิตย์ จันทบุตร. (2544). แนวคิดทิศทางการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย. *วารสารพุทธศาสน์ศึกษา*, *8*(12), 6-49.

ธัญณิชา ขันตี, ถวิล ลดาวัลย์ (2561) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, *7*(25), 255-262.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. (2550). หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม. *วารสารศึกษาศาสตร์, 8*(12), 63-84.

วิจารณ์ พานิช. (2547). การจัดการความรู้ในระดับประเทศ. *วารสารเพื่อการเพิ่มผลผลิต, 9*(47), 80-86.

พระครูสุนทรวินัยรส, ถวิล ลดาวัลย์ (2561) กลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 8*(1), 34-42.

พระครูสิริพัฒนนิเทศก์ (นำพล) และ ธีรภัทร โคตรบรรเทา. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามหลักไตรสิกขา ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น*. *6*(1), 181-193.

พระครูเกษมปัญญาภิรักษ์(เทียมแก้ว). (2564). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการสู่คุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, *6*(1), 346-362.

สมบูรณ์ เทพศรัทธา, รัชนิวรรณ อนุตระกูลชัย, สุรชัย อนุตระกูลชัย (2562) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, *6*(8), 3843-3855.

อนุวัฒน์จองเดิน, รัชตา ธรรมเจริญ และ ชุติมา หวังเบ็ญหมัด (2560) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล. *การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 8, 22 มิถุนายน 2560 มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*

Manasse, A. Lorri. (1985). Vision and Leadership: Paying Attention to Intention. *Peabody Journal of Education*, 63(1), 150-173.

Moo, Gregory. (1992). Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development. *Dissertation Abstracts International, 52*(12), 4169-A.

Sergiovanni, Thomas J. (1982). Ten Principles of Quality Leadership. *The Journal of Educational Leadership*, *17*(3), 330-332.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ไชยา ยิ้มวิไล. (2008). *บริหารธุรกิจ : หลักการบริหารยุคใหม่.* สืบค้นเมือ 21 ธันวาคม 2564 จาก http://wbj.igetweb.com.

ทรรศนะ บุญขวัญ. (2555). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.* สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2564, จาก http://www.utcc.ac.th/schoolofbusiness/Articles.htm.

เอกคณิน ชุมวรฐายี. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์.* สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2564, จาก http://www.nmd.go.th/eoction/tarmra49/sanyabat/lg-49.htm/

วิทยากร เชียงกูล. (2553). แนวคิดการปฏิรูปการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2563, จาก http://witayakoronclub.wordpress.coom/

ศิริพล ศิริทรัพย์. (2010). *โมเดลการวางแผนกลยุทธ์.* สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2564, จาก http://www.logist.rtaf.mi.th/model.html.

สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, สำนักงานปลัดทบวงหาวิทยาลัย, (2546). *คู่มือหลักสูตรฝึกอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย (ระดับคณะวิชาเทียบเท่า).* สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2564, จาก http://www.onab.go.th/

Chen, L.Y. (2004). *An Examination of the Relationships among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, an Organizations marketing Effectiveness in Professional Service Firm that have been Engaged in Strategic Alliances*. Retrieved March 14, 2007, form http://proquest.umi.com/pqwed.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1) พระราชปริยัติวิมล, ดร.

วุฒิการศึกษา Ph.D. (สาขาบาลีและพุทธศาสนา)

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

2) พระมหาอำนวย มหาวีโร, ดร.

วุฒิการศึกษา ปร.ด. (วัฒนธรรมศาสตร์)

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

3. ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

4) รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/๑๐๐๗๑ **วันที่** ๒๘ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

กราบเรียน พระราชปริญัติวิมล, ดร.

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELEOPMENT OF ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAM MA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM GROUP 10 " มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงกราบเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ยินดีให้ความอนุเคราะห์
ตามความสะดวก

1. ก.พ. 65

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/๑๐๐๓๑ **วันที่** ๒๗ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เรียน พระมหาอำนวย มหาวีโร, ดร.

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELEOPMENT OF ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAM MA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM GROUP 10 " มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

- ทราบ
- อนุเคราะห์ตามขอ/ส่งงาน

(พระมหาอำนวย มหาวีโร, ดร.)
รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ร้อยเอ็ด

๑ ก.พ. ๖๕

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/๐๐๗๑ **วันที่** ๒๘ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELEOPMENT OF ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAM MA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM GROUP 10 " มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/๒๐๐๗๑ **วันที่** ๒๗ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELEOPMENT OF ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAM MA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM GROUP 10 " มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ธนสิ่เมษ ปฏิบัติราชการ
(ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/๑๐๐๓๑ **วันที่** ๒๗ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELEOPMENT OF ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION STRATEGIES FOR EDUCATIONAL QUALITY IMPROVEMENT OF PHRAPARIYATTIDHAM MA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER NATIONAL OFFICE OF BUDDHISM GROUP 10 " มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ประสานงานโดย
ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง
๒๗ ก.พ. ๖๕

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/๑๐๑๓๕

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญ วัดธาตุประสิทธิ์

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๐๕

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมโพธิธรรมวิทยา

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๐๕

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสมเด็จปริยัติ

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๐๕

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญ วัดกลาง

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/๑๐๗๑๕

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีคณานุสรณ์วิทยา

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๙๐๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดพระธาตุพนม

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดหัวดงนาค่าย

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๙๓๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวิโรจน์ผดุงศาสน์

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร.วัดอภิสิทธิ์

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๗

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญวัดสิมนาโก

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๗

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญ วัดประชานิยม

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๐๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมศรีอริยวงศ์

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมทุ่งศรีเมืองวิทยา

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๓/ว๐๙๓๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสุวรรณภูมิวิทยา

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเทพนครวิช

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสามัคคีปริยัติ

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๙๖

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนปริยัติสารคุณ

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนปริยัติสามัญโพนทองวิทยานุสรณ์

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๓/ว๐๙๓๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีทองนพคุณวิทยา

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๑๗๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดบูรพาภิราม

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๑๐๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพบัณฑิตวิทยาลัย

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๙๓

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนสุนทรธรรมปริยัติ

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๑๗

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนมงคลญาณปริยัติ

ด้วย พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข) เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๗๕๐๕๑๒๐๐๑ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑๐ DEVELOPING STRATEGIES FOR ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION TO RAISE THE LEVELS OF EDUCATIONAL QUALITIES OF PHRAPARIYATTIDHAM SSCHOOLS OF FORMAL EDUCATION DIVISTION UNDER GROUP 10'S NATIONAL BUDDHIST BUREAU" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติงานแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๓๓๕๗-๐๐๙๕

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

<u>คำชี้แจง</u>

แบบสอบถามชุดนี้ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ในการตอบแบบสอบถามขอได้โปรดตอบตามความเป็นจริง ตอบทุกตอน ทุกข้อ และข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะขอบเขตทางวิชาการ เพื่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดผลเสียหายใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง เกี่ยวกับตัวท่านในปัจจุบัน

1. ตำแหน่ง
   - ☐ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา
   - ☐ 2. รองผู้อำนวยการโรงเรียน
   - ☐ 3. ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา
   - ☐ 1. ปริญญาตรี
   - ☐ 2. ปริญญาโท
   - ☐ 3. ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในตำแหน่ง
   - ☐ 1. 0- 10 ปี
   - ☐ 2. 11-15 ปี
   - ☐ 3. มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบทางขวามือ ของแต่ละข้อเพียงช่องเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้											
1	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ										
2	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี										
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน										
4	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม										

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน										
6	การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน										
7	ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน										
8	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน										
9	สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้										
10	มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย										
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา											
11	สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรและ ชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา										
12	สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ										

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13	คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้										
14	สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง และเหมาะสม										
15	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน										
16	สถานศึกษาแบ่งงานตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช โรงเรียนเป็นฐานสามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน										
17	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา										
18	สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ										
19	สถานศึกษานำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ										
20	สถานศึกษามีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา										
21	สถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา										
22	สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง										

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านการวัดผลประเมินผล											
23	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล										
24	สถานศึกษามีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน										
25	สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ										
26	สถานศึกษาจัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น										
27	สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง										
28	สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผล ประเมินผล										
29	สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง										
30	สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน										
31	สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล										
4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา											
32	สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา										

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
33	สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถนศึกษาและมาตรฐานการศึกษา										
34	สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา										
35	สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับการใช้งาน										
36	สถานศึกษามีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน										
37	สถานศึกษามีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา										
38	สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา										
39	สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา										
40	สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา										

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
41	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม										
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา											
42	สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี										
43	สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี										
44	สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่นชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ										
45	สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง										
46	สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้										
47	สถานศึกษาจัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความต้องการ										
48	สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน										

ข้อ	การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
49	สถานศึกษามีหนังสือ สิ่งพิมพ์สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย										
50	สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้										
51	สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน										
52	สถานศึกษามีการศึกษาวิธีการเลืองการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้										
53	สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ										

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก จ
การหาคุณภาพเครื่องมือ

สรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ/ชินสุข

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
	1. ด้านการพัฒนากระบวนการรู้								
1	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดการนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียนและการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาและทำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์วิธีการประเมินการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนาศึกษาดูงานตามสถาบันต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
6	การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ข้อ	**ประเด็นคำถาม**	**คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ**					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
7	ส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความตั้งใจมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษาจัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
10	มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา									
11	สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรและชุมชนให้เห็นความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
13	คณะกรรมการหลักสูตรในสถานศึกษามีการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยถูกตอง และเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษาแบงงานตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถตรวจสอบได้และเผยแพร่ต่อสาธารณชน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
17	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานองคกรปกครองสวนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษาใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
19	สถานศึกษานำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	สถานศึกษามีการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษากำหนดสาระการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนรู้ ระดับชาติและระดับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษาประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
3. ด้านการวัดผลประเมินผล									
23	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	สถานศึกษามีระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25	สถานศึกษาจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	สถานศึกษาจัดให้วัดผล ประเมินผลในทุกระดับชั้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	สถานศึกษาจัดให้วัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	สถานศึกษาจัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผล ประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	สถานศึกษานำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	สถานศึกษานิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	สถานศึกษานำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา									
32	สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
33	สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	สถานศึกษามีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ทรัพยากรในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารที่ถูกตองและเหมาะสมกับการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	สถานศึกษามีการนำข้อมูลและนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
37	สถานศึกษามีการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	สถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐาน การศึกษาในระดับกลุ่มงานภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	สถานศึกษามีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
40	สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
41	สถานมีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และวัตถุประสงคในการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการตัดสินใจแบบการมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา									
42	สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่นชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	สถานศึกษามีการเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	สถานศึกษามีการให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	สถานศึกษาจัดให้มีมุมหนังสือและเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกชั้นและมีพอกับความตองการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					∑R	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
48	สถานศึกษาจัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
49	สถานศึกษามีหนังสือ สิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	สถานศึกษามีการจัดทำจัดซื้อจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	สถานศึกษามีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	สถานศึกษามีการศึกษาวิธีการเลือกการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ตามธรรมชาติของการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	สถานศึกษาจัดให้มีการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นระยะ ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

สูตร $\sum R = \frac{IOC}{N}$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

N แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

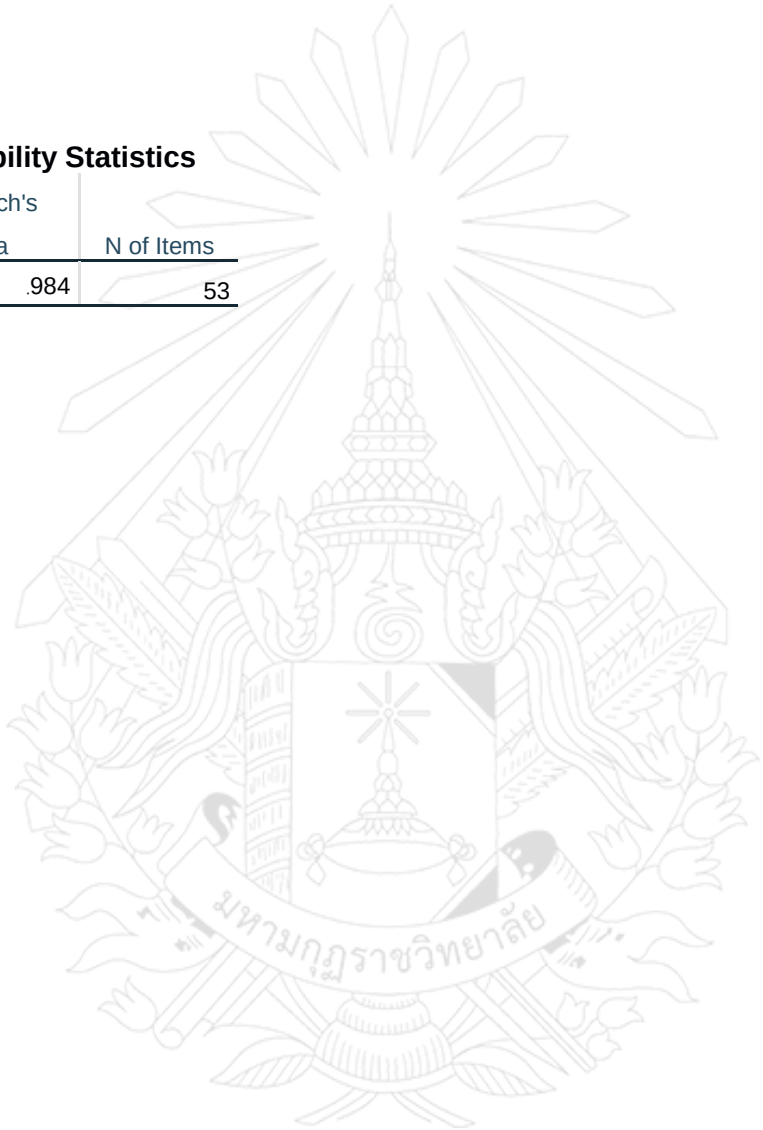
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	53



ภาคผนวก ฉ
แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

<u>คำชี้แจง</u>

แบบประเมินชุดนี้ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญได้โปรดตอบตามความเป็นจริง ตอบทุกตอน ทุกข้อ และข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะขอบเขตทางวิชาการ เพื่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดผลเสียหายใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบทางขวามือ ของแต่ละข้อเพียงช่องเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
4	หมายถึง	ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้	อยู่ในระดับ	มาก
3	หมายถึง	ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
2	หมายถึง	ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้	อยู่ในระดับ	น้อย
1	หมายถึง	ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล										
มาตรการที่ 1 นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล										
มาตรการที่ 2 การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน										
มาตรการที่ 3 จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง										
มาตรการที่ 4 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ										
มาตรการที่ 5 จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล										
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา										
มาตรการที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน										
มาตรการที่ 2 ประเมินผลการใชหลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง										

การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
มาตรการที่3 ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครองชุมชน และหน่วยงานองคกรปกครองสวนท้องถิ่นใหทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา										
มาตรการที่ 4 จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ										
มาตรการที่ 5 ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ										
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา										
มาตรการที่ 1 มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา										
มาตรการที่ 2 การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา										
มาตรการที่ 3 การกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา										
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้										
มาตรการที่ 1 การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ										
มาตรการที่ 2 การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน										

การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
มาตรการที่ 3 มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษา ผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย										
มาตรการที่ 4 จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้										
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา										
มาตรการที่ 1 สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี										
มาตรการที่ 2 จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน										
มาตรการที่ 3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้ อื่น ๆ										
มาตรการที่ 4 จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้										
มาตรการที่ 5 การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี										
มาตรการที่ 6 การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง										

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง

ภาคผนวก ช

การหาคุณภาพของแบบประเมิน

สรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของการหาคุณภาพ
แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของ
โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10
พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)

ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3	4	5			
กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล								
มาตรการที่ 1 นำผลการนิเทศมาปรับปรุงเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 2 การนิเทศติดตามการวัดผลประเมินผลการเรียนทุกภาคเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 3 จัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 4 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 5 จัดทำและพัฒนาเครื่องมือเพื่อการวัดผลประเมินผล	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา								
มาตรการที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และดำเนินงานตามแผน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 2 ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่3 ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ปกครองชุมชน และหน่วยงานองคกรปกครองสวนท้องถิ่นให้ทราบถึงการใช้และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3	4	5			
มาตรการที่ 4 จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
มาตรการที่ 5 ใช้เครือข่ายเขตคุณภาพเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา								
มาตรการที่ 1 มีการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
มาตรการที่ 2 การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 3 การกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้								
มาตรการที่ 1 การนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 2 การจัดบรรยากาศห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
มาตรการที่ 3 มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 4 จัดหา สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์คู่มือการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ประเด็นคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
	1	2	3	4	5			
กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา								
มาตรการที่ 1 สร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 2 จัดให้มีการยืมหนังสือห้องสมุดไปอ่านที่บ้าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่อยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้ อื่น ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 4 จัดให้ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวมาใช้ในการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
มาตรการที่ 5 การพัฒนาห้องสมุดเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเป็นศูนย์สื่อเทคโนโลยี	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
มาตรการที่ 6 การเน้นสื่อที่ผู้เรียน และผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

สูตร $\sum R = \frac{IOC}{N}$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

N แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

<u>หมายเหตุ</u>: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

ภาคผนวก ซ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

.....

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สำหรับผู้บริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10

กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอขอบคุณมาในโอกาสนี้ด้วย

พระมหาโกสินทร์ ทินฺนญาโณ (ชินสุข)
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อายุ.....ปี ตำแหน่ง.....

ระดับการศึกษา.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่..... เดือน .....พ.ศ. ..... ตั้งแต่เวลา.....น. ถึง..... น.

สถานที่ที่ให้สัมภาษณ์.....

ผู้สัมภาษณ์บันทึกข้อมูล ผู้วิจัย (จดบันทึก)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 ดังนี้

1. ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 1 การวัดผลประเมินผล อย่างไร

2. ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อย่างไร

3. ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างไร

4. ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนากระบวนการรู้ อย่างไร

5. ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 10 กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อย่างไร

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : พระมหาโกสินทร์ ทินนฺญาโณ (ชินสุข)

วันเกิด : 9 พฤศจิกายน 2528

สถานที่เกิด : 95 หมู่ 1 บ้านท่าไฮ ตำบลจำปี อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี 401230

สถานที่อยู่ปัจจุบัน : วัดมิ่งเมือง 148 บ้านเสลภูมิ ถนนพิศเพลินพานิช หมู่ที่ 3 ตำบลกลาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด 45120

ตำแหน่งหน้าที่การงาน : ผู้อำนวยการโรงเรียนวิโรจน์ผดุงศาสตร์(พระปริยัติธรรม แผนกสามัญ) วัดมิ่งเมือง 148 บ้านเสลภูมิ ถนนพิศเพลินพานิช หมู่ที่ 3 ตำบลกลาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด 45120

สถานที่ทำงานปัจจุบัน : โรงเรียนวิโรจน์ผดุงศาสตร์(พระปริยัติธรรม แผนกสามัญ) วัดมิ่งเมือง 148 บ้านเสลภูมิ ถนนพิศเพลินพานิช หมู่ที่ 3 ตำบลกลาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด 45120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2540 : ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนชุมชนจำปี ตำบลจำปี อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี

พ.ศ. 2544 : นักธรรมเอก วัดมิ่งเมือง สำนักเรียนคณะจังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด(ธ)

พ.ศ. 2546 : มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวิโรจน์ผดุงศาสตร์(พระปริยัติธรรม แผนกสามัญ วัดมิ่งเมือง ตำบลกลาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด

พ.ศ. 2547 : สอบไล่ได้ประโยค 1-2 วัดมิ่งเมือง สำนักเรียนคณะจังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด(ธ)

พ.ศ. 2552 : ปริญญาตรี ศาสนศาสตรบัณฑิต (ศน.บ.) คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

พ.ศ. 2553 : ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู (ป.บัณฑิตวิชาชีพครู) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

พ.ศ. 2556 : ปริญญาโท ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ศน.ม) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

พ.ศ. 2562 : สอบไล่ได้เปรียญธรรม 3 ประโยค วัดมิ่งเมือง สำนักเรียนคณะจังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด(ธ)

พ.ศ. 2562 : สอบไล่ได้เปรียญธรรม 4 ประโยค วัดมิ่งเมือง สำนักเรียนคณะจังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด(ธ)

พ.ศ. 2566 : ปริญญาเอก ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด