

กลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

The Strategies of Quality Management for Academic affairs in Basic Schools Under Jurisdiction of the Office of Ubon Ratchathani Primary Education Area 3

พงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์¹, ทองใบ สุดচারี², บุญชม ศรีสะอาด³

Pongsak Sookpithak¹, Thongbai Sudcharee², Boonchom Sirsa-ad³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 เพื่อพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาวิเคราะห์คือกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 140 คน มีการดำเนินการ 3 ขั้นตอนคือ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

² รองศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

³ รองศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

¹ Ph.D. Cadidate in Education, Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

² Associate Professor Dr., Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

³ Associate Professor Dr., Faculty of Education, Mahasarakham University



และปัญหาของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (3) กำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยพบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ทุกแห่ง มีการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 10 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการการบริหารหลักสูตรการบริหารการจัดการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยทางการศึกษา การบริหารข้อมูลสารสนเทศ การประกันคุณภาพ และการส่งเสริมทางวิชาการแก่ชุมชน ปัญหาการบริหารงานวิชาการที่เป็นปัญหามากที่สุดคือ ขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาทำให้สูญเสียศักยภาพในการสร้างคุณภาพงานวิชาการรองลงมาคือขาดทีมงานวิชาการที่เข้มแข็ง ทำให้ระดับผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนำกิจกรรมคุณภาพเข้ามาใช้ในสถานศึกษามีเพียง 3 กิจกรรม จากทั้งหมด 9 กิจกรรม คือ วงจรคุณภาพของ Deming (PDCA)(ร้อยละ 100) กิจกรรม 5 ส (ร้อยละ 97.80) และกิจกรรมควบคุมคุณภาพครบวงจร(QCC) (ร้อยละ 82.70)

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 ด้าน คือ 1) สภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์งานวิชาการ 5) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) การควบคุมกระบวนการทำงาน 7) การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ

กลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 ด้าน คือ 1) ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการจัดสรรทรัพยากร 4) ด้านการควบคุมกระบวนการทำงาน และ 5) ด้านการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน กลยุทธ์หลักแต่ละด้านมีกลยุทธ์ระดับแผนงานซึ่งรวมทั้งหมด 13 กลยุทธ์ และกลยุทธ์ระดับโครงการซึ่งรวมทั้งหมด 42 กลยุทธ์ เสนอไว้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะใช้ประเมินผลการดำเนินงาน

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารคุณภาพ, งานวิชาการ, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



Abstract

The purposes of this study were (1) To investigate the state and problems of academic administration in basic educational institutions, (2) To develop standardized criteria for academic administration in basic educational institutions, and (3) To propose the strategies of academic administration in basic educational institutions under the Jurisdiction of the Office of Primary Educational Service Area 3. A total of 140 administrators of Basic Education Institutions under the Jurisdiction of the Office of Primary Educational Service Area 3 were used as the samples of the study. The study compiled of three steps: (1) The investigation of states and problems of academic administration in basic institutions; (2) The development of standardized criteria for academic administration in basic educational institutions; and (3) The propose of the strategies of academic administration in basic educational institutions under the jurisdiction of the Office of Primary Educational Service Area 3.

The research results were as follows:

Basic educational institutions under the Office of Primary Educational Service Area 3 were found to exercise the academic administration involving 10 aspects of academic scope namely academic planning, curriculum administration, learning and teaching, measurement and evaluation, supervision, media and technology administration and learning sources, educational research, information administration, educational quality assurance, and academic promotion. The most problematic aspects of academic administration included the lack of teachers and educational personnel that led to insufficiency of potential in keeping academic quality, followed by the lack of strong academic teamwork resulting in incapability to perform educational tasks to meet the set up goals. The quality activities found to be applied to the institutions by the administrators concerned only 3 activities that



a total of 9 activities namely Deming's quality cycle (PDCA)(100%), '5-Sor' activities (97.80%), and quality control cycle (QCC) (82.70%).

The standardized criteria for academic administration involved 7 aspects, that is, 1) leadership of the administrators of the institutions, 2) strategic planning, 3) focus of learner quality, 4) information and academic analysis, 5) development of teachers and educational personnel, 6) work performance control, and 7) academic performance evaluation.

The strategies for academic administration of basic educational institutions under Office of Primary Educational Service Area 3 included 5 aspects: 1) responsibility of the administrators, 2) participation, 3) managing resources, 4) controlling work processes, and 5) monitoring and following up of work performance. Each of the strategies also included planning strategy level that a total of 13 strategy level and project strategy level that a total of 42 strategy level which were proposed in accordance with the standardized criteria of academic quality administration for using in work performance evaluation.

Keywords: the strategies of quality management, academic affairs, basic school

บทนำ

การบริหารงานวิชาการเป็นพันธกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 36 (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 : 24) และกำหนดให้การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การ สืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อัน เกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์



ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในพันธกิจนี้อย่างมุ่งมั่นและทุ่มเท เพราะงานวิชาการถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา ส่วนงานอื่นๆ เป็นไปเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้งานวิชาการและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามจุดประสงค์การศึกษาที่กำหนดไว้ (สมาน อัครภูมิ 2549 : 239) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักสำคัญที่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เพราะคุณภาพของสถานศึกษาสามารถพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2543 : 3)

ความต้องการในเรื่องคุณภาพและประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของทุกวงการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านธุรกิจหรือทางด้านการศึกษา จากรายงานผลการดำเนินการจัดการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา(สกศ.) ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10

พ.ศ. 2550- 2554 สรุปได้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยที่วัดจากคะแนนเฉลี่ยของการทดสอบ 4 วิชาหลัก (ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์) ต่ำกว่าร้อยละ 50 มาโดยตลอด ขณะเดียวกันการประเมินเชิงคุณภาพของการศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันของประเทศ พบว่า ประเทศไทยยังล้าหลังกว่าประเทศมาเลเซีย และอินโดนีเซีย เป็นเรื่องที่ต้องปรับปรุงในเชิงคุณภาพของการศึกษาโดยด่วน(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2549 : 58) และในการประเมินสถานศึกษาภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบสองของ สมศ.(พ.ศ. 2549 – 2553) สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 30,284 แห่งได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. จำนวน 24,901 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 82.22 ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. 5,383 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.78 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2553 : 19 -24)

จากรายงานที่กล่าวมาในเบื้องต้นนี้ ชี้ให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ



ศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีปัญหาอยู่ในชั้นวิฤติสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพให้สามารถสนอง ตอบวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความสนใจในการบริหารงานวิชาการทำให้คุณภาพของผู้เรียนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูผู้สอนในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐโดยภาพรวมขาดคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3
2. เพื่อพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3
3. เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์ โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 219 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 140 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง ของ Krejcie and Morgan และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา
เป็นการมุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนา รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพในบริบทที่ครอบคลุมเฉพาะงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในขอบข่ายงานวิชาการ 10 ด้าน คือ 1)การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การวัดผลและการประเมินผลการเรียน 5) การนิเทศภายใน 6) สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ 7) ข้อมูลสารสนเทศ 8) การวิจัยทางการศึกษา 9) การประกันคุณภาพ 10) การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ



วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 219 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 140 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามสถานภาพและประเภทของสถานศึกษาโดยใช้ความถี่และร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายงานวิชาการ 10 ด้าน โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ ตอนที่ 3

วิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด (2553 : 57) และตอนที่ 4 วิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ของผู้บริหารในการนำกิจกรรมคุณภาพมาไว้ในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาความถี่และร้อยละ

ระยะที่ 2 พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษาเรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA (2000 Education Criteria For Performance Excellence) แล้วนำมาประยุกต์ร่างเป็นเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยมาตรฐาน 7 ด้าน คือ 1.) ภาวะผู้นำ 2.) การวางแผนกลยุทธ์ 3.) การมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน 4.) สารสนเทศและการวิเคราะห์งานวิชาการ 5.) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 6.) กระบวนการทำงาน 7.) การตรวจติดตามคุณภาพ

2.2 นำร่างเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ



งานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเกี่ยวกับความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ผลการพิจารณาความสอดคล้องร้อยละ 80 ขึ้นไปจึงถือว่ายอมรับได้

2.3 ปรับปรุงแก้ไขร่างเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นฉบับจริง

ระยะที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้ตัวแบบ 7 ปัจจัย (Mckinsey 7Ss Framework) ของ R. Waterman ที่แสดงจุดแข็ง (Strength; S) และจุดอ่อน (Weakness; W)

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้หลักการ C-PEST ที่แสดงถึงโอกาส (Opportunity; O) และอุปสรรค (Threat; T)

3.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยใช้แนวคิดวิธีเมตริกของกลุ่ม : BCG (Boston Consulting Group Share Matrix) จับคู่เพื่อร่างกลยุทธ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน พิจารณาให้ความเห็นว่าเหมาะสม ความเที่ยงตรงของเนื้อหา นำมาปรับปรุงกลยุทธ์ฉบับร่าง

ผู้วิจัยได้นำร่างกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยเทคนิคอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (connoisseurship) เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 ณ ห้องมรกต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยผู้วิจัยได้จัดประชุม สัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน เพื่อตรวจสอบ วิเคราะห์ความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กับขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินและให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยนำไปปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต



พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ฉบับสมบูรณ์ต่อไป

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายงานวิชาการ 10 ด้าน คือ

1) การวางแผนงานวิชาการ พบว่าสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการและมีการกำกับดูแล นิเทศและ ติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการและพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีการจัดให้ครูสอนแบบสอนประจำชั้น

2) ด้านการบริหารหลักสูตร พบว่าสถานศึกษาจัดทำอิงตามหลักสูตรแกนกลาง การ ศึกษาชั้นพื้นฐาน มีการการจัดอบรมครูในการใช้หลักสูตรและตรวจติดตามการใช้หลักสูตร และพบว่าสถานศึกษาส่วนมากไม่เพิ่มสาระท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น

3) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่าผู้บริหารกำกับดูแลให้ครูผู้สอนศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาในรายวิชาที่สอน เพื่อจัดทำกำหนดการสอนและหน่วยการเรียนรู้

รู้และจัดทำแผนการเรียนรู้ ที่มีกิจกรรมการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้สอนซ่อมและสอนเสริมให้แก่ผู้เรียน

4) ด้านการวัดผลประเมินผล พบว่ามีการจัดทำระบบการวัดผลและประเมินผลระดับชั้นเรียน และระดับสถานศึกษา แต่เครื่องมือวัดผลยังขาดความสอดคล้องกับมาตรฐานรายวิชา

5) ด้านการนิเทศการศึกษา พบว่ามีการใช้รูปแบบการนิเทศการศึกษาโดยตรง และโดยอ้อม แต่ยังไม่มีแผนงานการนิเทศชัดเจน

6) ด้านการบริหารสื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ มีการส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา แต่และพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มียุทธศาสตร์ด้านสื่อเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่ชัดเจน

7) ด้านการวิจัยทางการศึกษา พบว่าครูผู้สอนสามารถทำผลงานวิจัยเพื่อใช้เป็นผลงานสำหรับขอเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น แต่ยังไม่มีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยให้แพร่หลาย

8) ด้านการบริหารข้อมูลสารสนเทศ ข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด คือมีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ต่อเนื่องและนำไปใช้



ประโยชน์ในการบริหารงานงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

9) ด้านการประกันคุณภาพ พบว่าสถานศึกษาทุกแห่ง มีการวางแผนยกระดับคุณภาพภายในสถานศึกษามีการสื่อสารให้ครูและบุคลากรทุกคนเข้าใจและมีส่วนร่วม และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน แต่ละฝ่ายดำเนินการนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไข

10) ด้านการส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ การแก่บุคคล ครอบครัว ชุมชน หน่วยงานและองค์กรต่างๆ พบว่ามีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน หน่วยงานและองค์กรต่างๆ เป็นอย่างดี แต่ยังคงขาดการส่งเสริมด้านการอบรมให้ความรู้และการสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.2 ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในภาพรวมพบว่าการบริหารงานวิชาการมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1) ปัญหาด้านการวางแผนวิชาการ ข้อที่มีปัญหามากที่สุดคือ ทางเลือกไปสูเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ไม่หลากหลายจึงไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ($\bar{X} = 2.12$)

2) ปัญหาด้านการจัดองค์การพบว่าข้อที่เป็นปัญหามากที่สุดคือ ขาดแคลน

ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำให้สูญเสียศักยภาพในการสร้างคุณภาพงานวิชาการ ($\bar{X} = 2.83$)

3) ปัญหาด้านการชั้นนำพบว่า ข้อที่เป็นปัญหามากที่สุดคือ ขาดทีมงานวิชาการที่เข้มแข็ง ทำให้ระดับผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 2.19$)

4) ปัญหาด้านการควบคุมพบว่าข้อที่เป็นปัญหามากที่สุดคือ ไม่มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานวิชาการของครูและบุคลากรทางการศึกษากับมาตรฐาน ($\bar{X} = 2.01$)

1.3) ผลการวิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพพบว่า มีผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กลุ่มที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารคุณภาพในระดับดีมากเป็นส่วนน้อย (ร้อยละ 9.40) ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารคุณภาพอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 67.60) รองลงมา เป็นกลุ่มที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารคุณภาพระดับปานกลาง (ร้อยละ 23.00)

1.4 ผลการวิเคราะห์การนำกิจกรรมคุณภาพเข้ามาใช้ในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่าผู้บริหารสถาน



ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 มีประสบการณ์ในการนำกิจกรรมคุณภาพเข้ามาใช้ในสถานศึกษาแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายการกิจกรรมพบว่า กิจกรรมคุณภาพที่นำมาใช้มากที่สุด 3 ลำดับ คือ วงจรคุณภาพ (PDCA) ของ Deming (ร้อยละ 100) รองลงมาคือ กิจกรรม 5 ส (ร้อยละ 97.80) และลำดับที่ 3 คือ วงจรการควบคุมคุณภาพ(QCC) กิจกรรมคุณภาพที่นำมาใช้ในสถานศึกษาน้อยที่สุด คือ การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดด ด้วยวิธี Six Sigma (ร้อยละ 28.80)

2. ผลจากการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยมาตรฐาน 7 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของผู้เรียน 4) ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ 5) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) ด้านกระบวนการ และ 7) ด้านการตรวจติดตามผลการดำเนินงานและในแต่ละด้านมีตัวบ่งชี้ด้านละ 5 ข้อ

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถาน

ศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

กลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 5 ด้าน คือ

1. กลยุทธ์หลักด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร ประกอบด้วยกลยุทธ์ระดับแผนงานและกลยุทธ์ระดับโครงการ ดังต่อไปนี้

1.1 แผนงานการวางแผนงานวิชาการ มี 3 โครงการ คือ 1) ประกาศนโยบายการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ในการบริหารคุณภาพ 3) โครงการจัดประชุม สัมมนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

1.2 แผนงานการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร มี 4 โครงการ คือ 1) พัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้นำทางวิชาการ 2) จัดระบบบริหารคุณภาพงานวิชาการ 3) การสร้างทีมงานวิชาการที่เข้มแข็งโดยเทคนิคการควบคุมคุณภาพครบวงจร (Quality Control Cycle :QCC) 4) จัดกิจกรรมระดมสมอง(Brain Storming) เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดง



ความคิดเห็นและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานบริหารคุณภาพทางวิชาการร่วมกัน

2. กลยุทธ์หลักด้านการมีส่วนร่วมประกอบกลยุทธ์ระดับแผนงานและกลยุทธ์ระดับโครงการ ดังต่อไปนี้

2.1 แผนงานการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมมี 3 โครงการ คือ 1) พัฒนาระบบการบริหารงานงานวิชาการแบบเน้นการทำงานมีส่วนร่วม 2) สร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกระดับในการบริหารคุณภาพงานวิชาการ 3) โครงการนิเทศทางการศึกษาโดยใช้การนิเทศแบบ PIDRE

2.2 แผนงานสร้างทีมงานคุณภาพมี 3 โครงการ คือ 1) การประยุกต์ใช้แนวคิดวงจรคุณภาพ (PDCA) ในการวางแผนงานวิชาการ 2) การประยุกต์ใช้แนวคิดการควบคุมคุณภาพแบบครบวงจร (QCC) ในทีมงานวิชาการทุกขอบข่าย 3) การสร้างทีมงานวิชาการแบบข้ามสายงาน

2.3 แผนงานสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมทำงานวิชาการ ประกอบด้วย 2 โครงการ คือ 1) โครงการคัดเลือกครู พนักงานราชการลูกจ้าง เพื่อรับรางวัลเกียรติยศ 2) โครงการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพงานวิชาการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. กลยุทธ์หลักด้านการจัดสรรทรัพยากร ประกอบด้วยกลยุทธ์ระดับแผน

งานและกลยุทธ์ระดับโครงการ ดังต่อไปนี้

3.1 แผนงานการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ มี 3 โครงการ คือ 1) จัดโครงสร้างการบริหารคุณภาพงานวิชาการโดยประยุกต์จากโครงสร้างการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) 2) จัดประชุม สัมมนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพงานวิชาการ 3) การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพงานวิชาการ

3.2 แผนงานการสร้างทีมงานคุณภาพ มี 2 โครงการ คือ 1) สร้างทีมงานคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จสามารถให้บริการเสร็จภายในจุดเดียว (One Stop Service) 2) ประเมินทบทวนการบริหารคุณภาพโดยคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง

3.3 แผนงานการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศการบริหารคุณภาพงานวิชาการ มี 2 โครงการ คือ 1) โครงการประชุม สัมมนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนบริหารคุณภาพงานวิชาการ 2) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำเอกสาร คู่มือคุณภาพและแบบรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.4 แผนงานสร้างเครื่องมือควบคุมคุณภาพ มี 3 โครงการ คือ 1) การสร้างเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพในแต่ละขอบข่ายของงานวิชาการ 2) จัดทำแผนคุณภาพ เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการควบคุม



กระบวนการปฏิบัติงานทุกขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา 3) การประยุกต์ใช้เทคนิคการเปรียบเทียบเคียง (Benchmarking) ในการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานบริหารงานวิชาการ

4. กลยุทธ์หลักด้านการควบคุมกระบวนการทำงาน ประกอบด้วยกลยุทธ์ระดับแผนงานและกลยุทธ์ระดับโครงการดังต่อไปนี้

4.1 แผนงานควบคุมคุณภาพงานวิชาการ มี 5 โครงการ คือ 1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสาระท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการในการประกอบอาชีพในชุมชนท้องถิ่น 2) จัดการเรียนรู้การสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลาย 3) จัดสอนซ่อมผู้เรียนที่เรียนรู้ช้าและสอนเสริมผู้เรียนที่เรียนรู้ได้เร็ว 4) จัดระบบการวัดผล ประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์รายวิชา 5) นำเทคนิคเปรียบเทียบเคียง (Benchmarking) มาใช้เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.2 แผนงานการประยุกต์ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการบริหารคุณภาพ มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ มี 8 โครงการ คือ 1) การบริหารสถานศึกษาแบบการมีส่วนร่วม 2) จัดหาสื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ให้พอเพียงโดยประยุกต์ใช้กิจกรรม 5 ส. 3)

ประยุกต์ใช้กิจกรรมควบคุมคุณภาพ (QCC) มาใช้พัฒนาทีมงานงานวิจัยทางการศึกษา 4) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมขอบข่ายงานวิชาการ 5) ประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพตามแนวคิดของ Juran มาใช้ในการจัดระบบประกันคุณภาพ 6) ใช้กิจกรรมระดมสมอง (Brain Storming) ในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสอนในสถานศึกษา 7) จัดทำแผนคุณภาพ 8) โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

5. กลยุทธ์หลักด้านการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน มีกลยุทธ์ระดับแผนงานและกลยุทธ์ระดับโครงการ ดังต่อไปนี้

5.1 แผนงานประกวด/แข่งขันทักษะทางวิชาการ มี 4 โครงการ คือ 1) จัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการตรวจติดตามผลการดำเนินงานวิชาการ 2) จัดทำเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพงานวิชาการให้ครอบคลุมทุกขอบข่ายงาน 3) โครงการใฝ่เรียนรู้ใฝ่รู้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 4) จัดผู้เรียนเข้าประกวด/แข่งขันทักษะทางวิชาการระดับกลุ่ม ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับประเทศ

5.2 แผนงานการตรวจติดตามประเมินผลด้านคุณภาพงานวิชาการ มี 2 โครงการ คือ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามโดยใช้รูปแบบตามความเหมาะสม 2) กำหนดมาตรการสำหรับครูและบุคลากร



ทางการศึกษาที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย
คุณภาพ

การอภิปรายผล

1. สภาพและปัญหาการบริหารงาน
วิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อุบลราชธานี เขต 3 จากผลการศึกษการ
ดำเนินงานตามขอบข่ายงานวิชาการ 10 ด้าน
พบว่า โดยรวม สถานศึกษามีการดำเนินการ
ตราขอบข่ายงานวิชาการทุกด้านเนื่องจาก
เป็นไปตามนโยบายของสำนักงานคณะ
กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง
ศึกษาธิการ และพบว่า การดำเนินการตาม
ขอบข่ายงานวิชาการทุกด้านยังไม่มีคุณภาพ
ในระดับที่น่าพอใจ

2. ปัญหาการบริหารงานวิชาการ
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนั
กงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
อุบลราชธานี เขต 3 ในภาพรวม ผลการวิจัย
พบว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.96$) เนื่องจาก
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งมีการประกัน
คุณภาพตามที่พระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีการประกันคุณภาพ
เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
ทุกระดับ

3 ความรู้และประสบการณ์ใน
การบริหารคุณภาพของผู้บริหารสถาน
ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
อุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
(ร้อยละ 67.60) เนื่องจากผู้บริหารสถาน
ศึกษาทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร
ผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้
อำนวยการสถานศึกษา และพบว่า กิจกรรม
คุณภาพที่ผู้บริหารสถาน ศึกษานำมาใช้
ในสถานศึกษาทุกแห่งคือกิจกรรมคุณภาพ
พื้นฐาน ได้แก่ วงจรคุณภาพ PDCA (ร้อย
ละ 100) เพราะมีความเชื่อมั่นว่าแนวคิด
การจัดการคุณภาพตามวงจรคุณภาพ
ของDeming (1982 : 67-69) สามารถทำให้
บรรลุเป้าหมายได้ และประยุกต์ใช้กิจกรรม
5 ส. เกือบทุกแห่ง (ร้อยละ 97.80) เนื่องจาก
กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมคุณภาพพื้น
ฐานเริ่มต้นขององค์กรที่จะนำการบริหาร
คุณภาพ และพบว่ากิจกรรมคุณภาพที่สถาน
ศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการ
ศึกษาน้อยที่สุด คือ กิจกรรม Six Sigma (ร้อย
ละ 28.10) เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่มุ่งความ
สำเร็จสูงมากโดยไม่ยอมให้มีข้อผิดพลาดเลย
ซึ่งความเป็นได้มีโอกาสสำเร็จน้อยมากถ้านำ
มาใช้ในสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. เกณฑ์มาตรฐานการบริหาร
คุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้น



ฐาน มีเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ทั้ง 7 มาตรฐาน จากผลการวิจัยที่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คนให้ความเห็นว่าเหมาะสมกับเกณฑ์ดังกล่าวทุกมาตรฐานร้อยละ 80 ขึ้นไป เกณฑ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเหมาะสมมากที่สุดคือมาตรฐานที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ และมาตรฐานที่ 4 สารสนเทศและการวิเคราะห์ ทั้งสองมาตรฐานได้ค่าความเหมาะสมร้อยละ 100 แสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์และการใช้สารสนเทศในการประกอบการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติให้บรรลุคุณภาพ สอดคล้องกับ Dessler (1999 : 95) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และชุดของกิจกรรมที่จะดำเนินการไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป้าหมาย เป็นผลลัพธ์ที่ตั้งไว้เพื่อจะไปให้ถึง และทำนองเดียวกัน Williams (2000 : 122) กล่าวว่า การวางแผน เป็นการเลือกเป้าหมายและพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายดังกล่าว เช่นเดียวกับ สมาน อิศวภูมิ (2549 : 119) ที่กล่าวว่า แผนหมายถึงสิ่งที่เรากำหนดไว้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

5. การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต ได้กลยุทธ์หลัก 5 ด้าน คือ

5.1 กลยุทธ์หลักด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร

การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สิ่งที่สำคัญเป็นอันดับแรกคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Richard and Templin (1994) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพการศึกษาและสรุปว่าสภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐานอันดับแรกของ และแนวคิดของ ริชาร์ด เทมปลิน (2550 : 147) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้เพราะผู้บริหารดังกล่าวจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนินารถ สุนทร (2547 : 219) พบว่า ถ้าผู้บริหารขาดความรับผิดชอบหรือขาดความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงแล้ว ไม่สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง

5.2 กลยุทธ์หลักการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมรับผิดชอบ ส่งผลต่อความมี



ประสิทธิภาพของงานสอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารคุณภาพของ Juran (1989 : 70-73) ที่ต้องทำงานเป็นทีม และแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 221) ที่กล่าวว่า ผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนจะทำงานด้วยความ สะดวก ความตั้งใจและมีความพึงพอใจ เพราะทราบถึงสถานการณ์ ทรัพยากร และ เป้าหมายโดยชัดเจนแล้ว และผลการวิจัย ของ รุ่งच्छดาพร เวนะชาติ (2550 : บทคัดย่อ) พบว่าการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วนในองค์กร ส่งผลต่อด้านผลลัพธ์ การดำเนินงานที่มีคุณภาพ

5.3 กลยุทธ์หลักด้านการจัดสรร ทรัพยากร

การจัดสรรทรัพยากร เริ่มตั้งแต่ โครงสร้างทางกายภาพ ได้แก่ อาคารเรียน อาคาร ประกอบ และบริเวณ มีเพียงพอและมีความ มั่นคง ปลอดภัย การจัดบุคลากรทางการ ศึกษาปฏิบัติหน้าที่งานสอนและงานอื่น ๆ ตรงกับความรู้ความสามารถ ดังที่ พันศักดิ์ พลสำรัมย์ (2540 : 74) กล่าวว่า การกำหนด รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานเป็นแรงเสริม สำหรับการพัฒนางานให้เกิดคุณภาพอย่าง สม่าเสมอและต่อเนื่อง นอกจากทรัพยากร บุคคลแล้วต้องมีการจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี สารสนเทศห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้ ที่

จำเป็นต่อการบริหารคุณภาพงานวิชาการใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอด คล้องกับ วีระ พจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2541 : 42) กล่าวว่า ทรัพยากรเป็นความจำเป็นที่จะต้องเตรียมให้ พร้อมสรรพ จัดให้เพียงพอและเหมาะสมใน การบริหารคุณภาพ ทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ เพื่อเป็นปัจจัยป้อนเข้า และ แปรผลโดยการควบคุมกระบวนการ ผลลัพธ์ คือ คุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า

5.4 กลยุทธ์หลักด้านการควบคุม กระบวน การทำงาน

การควบคุมกระบวนการทำงานเริ่ม ตั้งแต่มีการจัดทำแผนคุณภาพเพื่อควบคุม กระบวนการบริหารคุณภาพ ออกแบบ กระบวนการทำงานทั้งระบบและสร้าง มาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ Trudy (1966 : 11-12) ที่ ศึกษาและนำกระบวนการบริหารคุณภาพมา ประยุกต์ใช้ในหน่วยงานราชการ พบว่าการ ควบคุมกระบวนการ ทำงานเป็นส่วนหนึ่ง ของคุณลักษณะ 14 ประการ ของสถาบันการ ศึกษาที่เน้นในเรื่องคุณภาพ

5.5 กลยุทธ์หลักด้านการตรวจ ติดตามผลการดำเนินงาน

การตรวจติดตามผลการบริหาร คุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินว่าการดำเนิน



งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพหรือไม่ โดยเริ่มจากการวางแผนการตรวจติดตามคุณภาพอย่างเป็นระบบ แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลโดยกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดคุณภาพ และวิธีการตรวจติดตามคุณภาพให้ผู้รับการตรวจทราบ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา

1.1 กลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกสังกัด

1.2 สถานศึกษาสามารถนำเอา

เกณฑ์มาตรฐานและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ ที่กำหนดในงานวิจัยนี้ไปใช้กับการบริหารงานอื่นๆ โดยปรับตัวบ่งชี้ในเกณฑ์และปรับแผนงานและโครงการในแต่ละกลยุทธ์ให้เหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเปรียบเทียบกับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา



References

- Asawapoom, Samarn. **Modern Educational Administration**. Ubon Ratchathani: Ubonkit Offset Karnpim, 2004.
- Lueprasittikul, Weerapot. **TQM: The Manual for Organizational Quality in 2000**. Bangkok, TPA, 1998.
- National Education Commissions, Office of the. **The 2542 B.E. National Education Decree and Amendment (Section Revision 2) 2545 B.E.** Bangkok: Prikwan Graphic, 2002.
- National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization), Office for. **The Report of 2nd Cycle External Assessment Results of Basic Educational Institutions**. Unpublished document. 2010.
- Na Sunthorn, Thaneenat. **The Development of Model and Strategies for Quality Administration of Private University Students Affairs**. Doctoral Thesis, Chulalongkorn University, 2002.
- Polsarumt, Pansak. **The Development of Higher Education Administrative Process Following Quality-oriented Organizational Administration**. Doctoral Thesis, Higher Education Program, Graduate School, Chulalongkorn University, 1997.
- Rodprasert, Prachum. **Policy and Planning: Principles and Theories**. 8th Edition. Bangkok: Netikul Karnpim, 2004.
- Rooncharoen, Theera. **Professionalism in Educational Administration in the Educational Reforms Age**. Bangkok: Kaowfang, 2007.
- Sri-saad, Boonchom. **Foundation of Research**. 8th Edition. Bangkok: Suweeriyasarn, 2010.
- Wehachart, Roongratchadaporn. (2010) *"Organizational Quality Administration,"* in **Educational Administration Knowledge**. (online) Accessed 8 December.



- Wonganuttarote, Preeyapron. **Academic Administration**. 2nd Edition. Bangkok: Pimdee Ltd., 2000
- Deming, W. Edwards. **Quality Productivity and Competitive Position**. Cambridge, Massachusetts : Massachusetts Institute of Technology. 1982.
- Dessler, Gary. **Management**. New Jersey : Prentice – Hall, 1998
- Juran, J.M. **Juran of the Leadership for Quality**. New York : Free Press, 1989.
- Richard, M.E. and Thomas J. Templin. (1994). **QSS : Quality Student Services**. Naspa Journal,
- Trudy, W. Banta. (1996). **Assessment in practice : putting principles to work on college campuses**. Student Education Measurement University of United States,
- Williams, Richard L. **Essentials of Total Quality Management**. New York : American Management Association, 2000.