

# แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2

## Guidelines For Academic Affairs Administration in Condition of Teachers Shortage of Schools Attached in Tak Educational Service Area 2

วณิสา ถิ่นทัพไทย<sup>1\*</sup>, สวาสดี ตอพล<sup>2</sup> และ สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส<sup>3</sup>  
Wanisa Thinthapthai<sup>1\*</sup>, Swasdhi Torpol<sup>2</sup> and Supaporn Pongpinyo-o-pa<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ และ 3) เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 มีวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนที่ขาดแคลนครู จำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารงานวิชาการ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยบง โรงเรียนขยายโอกาส โรงเรียนบ้านห้วยม่วงและโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนสรรพวิทยาคม

<sup>1</sup> หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

<sup>2</sup> ดร., ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

<sup>3</sup> ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

<sup>1</sup> Master of Education. Kamphaeng Phet Rajabhat University

<sup>2</sup> Dr., Chairman Advisory Committee

<sup>3</sup> Dr., Advisory Committee

\* Corresponding author. E-mail : Lomthong\_50@hotmail.com

จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 3 หาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ และจัดลำดับความสำคัญ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับ ปานกลาง คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอน ผลการเรียนรู้ 3) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และประชาชนในชุมชน ให้ความร่วมมือ ช่วยสนับสนุน และจัดหางบประมาณ ต่างๆ เข้ามาพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารวิชาการ มีหัวหน้าวิชาการและทีมงานที่มีความสามารถในการดำเนินงาน ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษา บุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา ด้านหลักสูตรและการสอน และด้านวัดผลและประเมินผลโดยตรง 4) แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตากเขต 2 พบแนวทางพัฒนาที่สำคัญ คือ มอบหมาย ประธานกลุ่มสาระการเรียนรู้ตรวจแผนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม ความสนใจ และความแตกต่างระหว่างบุคคล วางแผนและประชุมเพื่อวางแผนหรือแนวทาง ในการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนอย่างเป็นระบบ ขั้นตอน ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ส่งเสริม ให้คณะครูทำวิจัยในโรงเรียน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับครูผู้สอนในเรื่องการจัดทำสื่อ นวัตกรรม รวมถึง การศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในเรื่องการจัดทำสื่อ นวัตกรรม ขอความร่วมมือจากชุมชนและ หน่วยงานอื่นในการให้การสนับสนุนหาแหล่งเรียนรู้ทั้งด้านกำลังคนและงบประมาณ และกำหนดและวางแผนการ นิเทศอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำปฏิทิน การปฏิบัติงานในการนิเทศการศึกษาและแจ้งให้คณะครูทราบ และ ดำเนินการให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ :** แนวทางพัฒนา, การบริหารงานวิชาการ, โรงเรียนที่ขาดแคลนครู, การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู



## Abstract

This purposes of this research were 1) to study the conditions and the problem of academic administration of schools that had insufficient of teachers under Tak the Educational Service Area Office 2, 2) to study academic administration of schools that had insufficient of teachers which succeeded in academic administration under Tak the Educational Service Area Office 2, 3) to find guideline for academic affairs administration in condition of teachers shortage of schools attached in Tak Educational Service Area Office 2. The research was divided into 3 steps. The first step was to study the conditions and the problems of academic

administration of schools that had insufficient of teachers under Tak the Educational Service Area Office 2. The samples consisted of 306 administrators and teachers in schools that had insufficient of teachers. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed using frequency distribution, percentage, mean and standard deviation. The second step was to study academic administration of schools that had insufficient of teachers which succeeded in academic administration under Tak the Educational Service Area Office 2. The respondents consisted of 9 administrator, academic leaders and teachers of Banhuaybong school, Ban Huaymuang school and Sabwittayakhom. The research instrument was an interview. The data were analyzed using content analysis. The third step was to find the guideline to develop academic administration of schools that had insufficient of teachers under Tak, the educational service area office 2. The respondents consisted of 17 experts. The research instrument was an interview. The data were analyzed using content analysis frequency distribution and priority. The research findings were as follows : 1) The condition of academic administration of schools that had supply of teachers under Tak the Educational Service Area Office 2 was at a medium level. 2) The problem of academic administration of schools that had insufficient of teachers under Tak the Educational Service Area Office 2 was at a high level. Whereas learning evaluation and learning transferring was at a medium level. 3) The academic administration of schools that had insufficient of teachers which succeeded in academic administration under Tak, the Educational Service Area Office 2 it was found that administrator, all persons in schools, school boards and people participated in school activities and budget provision. The administrators experts in academic administration. The academic leaders and teams was knowledgeable. The majority of personnels was graduated in Master degree of education administration, curriculum and instruction and evaluation. 4) The guideline to develop academic administration of schools that had insufficient of teachers under Tak the Educational Service Area Office 2 were as follows : The administrator assigned a job for the leaders of learning subject to check teachers' learning plans continuously. Learning process should be agreeable with environment, interests and individual difference. The administrator planned and set a meeting for evaluation and credit transferring. Teachers should be supported for research. The administrator set a training about media and innovation for teachers. Moreover the administrator should allow teachers to study media and innovation from successful schools. The administrator ask for the cooperation from community and other organization for supporting of learning resource. The education supervision schedule should be informed for teachers and the operation should be along with its schedule.

**Keywords** : Guideline, Academic Administration, Insufficient Teachers School, Academic Administration of School that had Insufficient of Teachers



## ความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา คุณธรรมและจริยธรรม อีกทั้งยังช่วยให้มนุษย์สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข บุคคลที่ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพและเพียงพอ จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าของสังคมนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ประเทศต่างๆ จึงพยายามจัดระบบการจัดการศึกษาในประเทศให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

ดังพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ให้หลักการสำคัญในการจัดการศึกษาไว้ในหมวด 4 มาตรา 22 ไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 1) การที่จะพัฒนาคุณภาพของการศึกษาให้สำเร็จได้นั้น โรงเรียนนับเป็นสถาบันทางสังคมที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรหรือผู้เรียน ให้มีศักยภาพออกไปรับใช้สังคมสามารถพัฒนาประเทศให้แข่งขันกับนานาชาติได้ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีต่างๆ การเสริมสร้างโรงเรียนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องเร่งด่วนที่สำคัญ เพราะเป็นกลไกให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีความเป็นเลิศและความเสมอภาคในการให้บริการอย่างเท่าเทียมในมาตรฐาน ยึดหยุ่นและหลากหลายในทางปฏิบัติ (อำรุง จันทวานิช, 2547 : 2)

การบริหารโรงเรียนแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานที่มีความสำคัญ นั่นคืองานวิชาการ นับเป็นกลุ่มงานหลัก เป็นงานที่เป็นหัวใจของโรงเรียนและมีหลักสูตรเป็นส่วนสำคัญที่สุดของงานวิชาการซึ่งมีหน้าที่โดยตรงต้องพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมายนั้น คือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีคุณธรรม จริยธรรมสูงขึ้น สอดคล้องกับความต้องการของสังคม คือ เก่ง ดี และมีความสุข มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ ถ้าหากโรงเรียนดำเนินการผิดพลาดทางวิชาการ ก็พิจารณาได้ว่าโรงเรียนนั้นประสบความล้มเหลว ตรงกันข้ามโรงเรียนใดที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินการทางวิชาการ โรงเรียนนั้นสมควรที่จะได้รับการยกย่องยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ดำเนินการกิจของโรงเรียนได้ผลสอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 17) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ และผู้บริหารโรงเรียนที่สนใจงานด้านวิชาการ ส่วนใหญ่มีระดับภาวะผู้นำสูง มีความพยายามปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ลักษณะงาน และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา สร้างบรรยากาศทางวิชาการและมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และนอกจากนี้ครูเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการจัดการศึกษา เนื่องจากทรัพยากรบุคคลมีลักษณะที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้ไม่มีที่สิ้นสุดเป็นทรัพยากรการผลิตสำหรับการจัดการจัดการศึกษาในระบบนั้น ซึ่งปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 141) กล่าวว่า การบริหารในสถานศึกษาจะดำเนินไปด้วยดีต้องอาศัยบุคลากรในสถานศึกษาและภารกิจหลักของสถานศึกษา คือ การจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนซึ่งมีครูเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง ครูจึงเป็นบุคลากรที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานวิชาการจนมีคำกล่าวที่ว่า ไม่มีครูไม่มีโรงเรียน ครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่สอด อำเภอพบพระ อำเภอท่าสองยาง อำเภออุ้มผาง และอำเภอแม่ระมาด มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 124 โรงเรียน ปีงบประมาณ 2551 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 มีอัตรากำลังครูทั้งสิ้น 2,681 อัตรา ซึ่งเป็นอัตราที่ขาดเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) 1,090 อัตรา และขาดเกณฑ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 จำนวน 891 อัตรา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2, 2551) จากข้อมูลอัตรากำลังครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 (2550 : 10) พบว่า มีโรงเรียนที่มีอัตรากำลังครูขาดเกณฑ์อัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ถึง 124 โรงเรียนทำให้เกิดภาวะการขาดแคลนครูตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้เกิดภาวะการขาดแคลนครูในลักษณะที่เป็นกระจุกในแต่ละโรงเรียน มีครูสอน ไม่ครบชั้นเรียน ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ขาดแคลนครูในโรงเรียนที่ห่างไกล ประกอบกับได้รับจัดสรรคินตำแหน่งว่างล่าช้าและได้รับจัดสรรตำแหน่งคินมาไม่ถึง ร้อยละ 20 จึงทำให้ไม่สามารถจัดสรรครูให้แก่ทุกโรงเรียนที่ขาดแคลนครูได้อย่างครบถ้วน ทัวถึง และเพียงพอได้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 (2550 : 10) ในขณะที่การจัดการศึกษาในโรงเรียนต้องดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่องผู้บริหารบางส่วนไม่สนใจบริหารงานเท่าที่ควรโดยเฉพาะงานวิชาการ จัดครูประจำชั้นหรือสอนประจำวิชาไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมาเป็นปัญหาต่อการเรียนการสอนของครู และทำให้นักเรียนไม่สนใจการเรียน ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นต้น กลายเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 มีรายงานผลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และผลจากการทดสอบระดับชาติ (NT) ปีการศึกษา 2550 ปรากฏว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยภาพรวมต่ำกว่าเกณฑ์ ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยเฉพาะกลุ่มสาระคณิตศาสตร์มีผลการประเมินค่าเฉลี่ย 36.04% กลุ่มสาระภาษาไทย 39.89% และกลุ่มสาระต่างประเทศ 34.16% ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 กลุ่มสาระคณิตศาสตร์มีผลการประเมินค่าเฉลี่ย 32.37% กลุ่มสาระภาษาไทย 43.58% และกลุ่มสาระต่างประเทศ 30.76% (ข้อมูลสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2, 2551, หน้า 6)

จากผลการจัดการศึกษาดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ยังไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้นักวิชาการ ไม่ประสบผลสำเร็จในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นผู้หนึ่งที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดากเขต 2 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหาร งานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูให้สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตามเป้าหมายของหลักสูตรต่อไป



## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2



## วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2

### 1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 124 คน และครูผู้สอนในโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 1,400 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 1, 524 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้มาจากประชากร กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 306 คน แล้วใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ตอนที่ 2 สอบถามสภาพการบริหารงานวิชาการ และตอนที่ 3 สอบถามปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 2 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง และบางส่วนจัดส่งทางไปรษณีย์ แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้รับคืนและมีความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ 100 %

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามทั้งหมดหาค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของแบบสอบถามในแต่ละด้านแต่ละข้อ

## ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2

2.1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยบง โรงเรียนขยายโอกาสโรงเรียนบ้านห้วยม่วง และโรงเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนสรรพวิทยาคม จำนวนโรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 9 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก คือ เป็นโรงเรียนที่ขาดแคลนครูที่มีผลการประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยรวมทุกมาตรฐานอยู่ในระดับคุณภาพดี หรือดีมาก และมีผลการทดสอบระดับชาติ (National Test หรือ NT) ในระดับดี

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นบริบทของโรงเรียนตอนที่ 2 การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และ ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยนัดหมายวันเวลาและสถานที่ไว้ล่วงหน้ากับผู้ให้สัมภาษณ์

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ขั้นตอนที่ 3 หาแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2

3.1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน นักวิชาการ และครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการและชำนาญการพิเศษที่รับผิดชอบงานวิชาการ จำนวน 17 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยนัดหมายวันเวลาและสถานที่ไว้ล่วงหน้ากับผู้ให้สัมภาษณ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่แล้วจัดลำดับความสำคัญ



## ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมีเพียงด้านเดียวที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน

3. การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคณาจารย์ในโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และประชาชนในชุมชน ให้ความร่วมมือช่วยสนับสนุน และจัดหางบประมาณต่างๆ

เข้ามาพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารวิชาการ มีหัวหน้าวิชาการและทีมงานที่มีความสามารถในการดำเนินงาน ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษา บุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา ด้านหลักสูตรและการสอน และด้านวัดผลและประเมินผลโดยตรง

4. แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 พบว่า ควรมอบหมายประธานกลุ่มสาระการเรียนรู้ตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง

ควรจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ความสนใจและความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรมีการวางแผนและประชุมเพื่อวางแผนหรือแนวทางในการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรตระหนักเห็นถึงความสำคัญของกาวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมงบประมาณในการผลิตสื่อ นวัตกรรมอย่างเพียงพอ ควรประสานกับโรงเรียนเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนแหล่งเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ควรตั้งคณะกรรมการการนิเทศในแต่ละกลุ่มสาระ และกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบด้านการนิเทศ ควรปฏิทินการแนะแนวในโรงเรียนและการแนะแนวจากสถาบันการศึกษาอื่น ควรจัดทำโครงการเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพผู้เรียนโดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ PDCA ควรประชาสัมพันธ์การดำเนินงานทุกด้านของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบ ควรประสานงานและประชุมปรึกษาหารือกับชุมชน สมาคม ผู้ปกครองเครือข่าย เพื่อร่วมพัฒนางานด้านวิชาการ ควรขอความร่วมมือจากชุมชนด้านงบประมาณ และข้อมูลทางการศึกษาต่อ



## สรุป อภิปรายผล

ตอนที่ 1 สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2

1.1 สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 ที่ขาดแคลนครูต้องจัดการเรียนการสอนแบบครูคนเดียวสอนหลายชั้น และครูคนเดียวต้องรับงานหลายอย่างทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุภัย ภาระเวช (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่มีบุคลากรครบและไม่ครบตามเกณฑ์อัตรากำลังข้าราชการครู พบว่า มีสภาพการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 มีการบริหารงานวิชาการที่จำกัดในหลายเรื่อง เช่น การคมนาคมเนื่องจากสภาพพื้นที่ที่เป็นภูเขาสูง ความกระจัดกระจายของหย่อมบ้านทำให้สถานศึกษาต้องกระจายไปตั้งในพื้นที่ต่างๆ กัน สภาพเส้นทางมีทั้งที่เป็นถนนลาดยาง ถนนคอนกรีต ถนนลูกรังและเส้นทางธรรมชาติ พาหนะในการเดินทางมีทั้งรถยนต์ จักรยานยนต์ เรือ นั้งช้างและเดินเท้า และนอกจากการคมนาคมที่มีความยาก

ลำบากในบางพื้นที่แล้ว ระบบการติดต่อสื่อสารทั้งวิทยุ โทรศัพท์ รวมทั้งการไปรษณีย์โทรเลขยังไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุมทุกพื้นที่จากอุปสรรคทางสภาพภูมิประเทศ รวมทั้งหลายพื้นที่ที่ยังไม่มีระบบไฟฟ้าใช้ ทำให้การติดต่อ สื่อสารระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 กับสถานศึกษาในสังกัดทำได้ไม่ทั่วถึง การประสานงานล่าช้า การติดต่อ สื่อสารด้วยระบบ IT ยังทำได้ค่อนข้างจำกัดจากสภาพความพร้อมของเครื่องมือในสถานศึกษามีความแตกต่างกันทั้งจำนวนและความทันสมัย นอกจากนี้แล้วภาษาที่แตกต่างกัน ก็ทำให้เกิดความยุ่งยากในการจัดการศึกษา มีมากขึ้นด้วย แตกต่างจากผลการวิจัยของบุษยา ศรีสร้อย (2551 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3 พบว่า มีปัญหาการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

## ตอนที่ 2 การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ

จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการทั้ง 12 งาน ของโรงเรียนของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการที่ผ่านมาสถานศึกษาได้ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนทั้ง 12 งาน ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา ยังแหล่งเรียนรู้ ต่างๆ มีการวัดผลประเมินผลอย่างชัดเจน มีเกณฑ์การวัดการประเมินที่เป็นรูปธรรม มีการประชุมเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการเทียบโอนผลการเรียน กำหนดให้บุคลากรทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 เรื่อง มีการสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และนำเทคโนโลยีที่มีการพัฒนามาร่วมในการจัดการศึกษาแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ทันสมัย มีการนิเทศอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยเน้นการนิเทศแบบเป็นกันเอง มีการขอความร่วมมือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา มีการวางแผน การจัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา มีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชนท้องถิ่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคลากร และสถาบัน การศึกษาอื่น มีการวางแผน สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา ความต้องการ และปรับปรุงพัฒนาในการได้รับการสนับสนุนวิชาการของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาเหล่านี้มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการที่เป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา และมีหัวหน้าวิชาการและทีมงานที่มีความสามารถในการดำเนินงาน อีกทั้งได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษา จึงทำให้การบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่พบว่า สถานศึกษามีจุดแข็ง คือ มีทีมงานบริหารวิชาการที่มีความสามารถความเชี่ยวชาญในการบริหารงานโดยตรง มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียน มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบผลย้อนหลังได้ และจัดส่งผู้รับผิดชอบเข้ารับการอบรม ดูงาน ทัศนศึกษา สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 33, 163) ที่กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษา มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลรวมทั้งวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

**ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2**

จากการศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครูมีปัญหาสูงสุดในเรื่องการแนะแนวการศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางพัฒนาด้านการแนะแนวการศึกษาที่สำคัญคือ จัดทำปฏิทินการแนะแนวในโรงเรียน และการแนะแนวจากสถาบันการศึกษาอื่นเพื่อไม่ให้รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน และปฏิบัติงานให้เป็นไปตามปฏิทิน จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีกระบวนการส่งต่อหรือประสานงานกับงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม และมีแผนการแนะแนวและดำเนินการแนะแนวอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และเชิงรุกทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ สร้างเครือข่ายการแนะแนวการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนและหน่วยงานต่างๆ และติดตามผลการแนะแนวทางการศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อนำผลมาปรับปรุง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการแนะแนวการศึกษาเป็นกระบวนการที่แนะแนวทางการให้ความรู้ การช่วยเหลือนักเรียนให้เข้าใจตนเอง รู้จักปรับตัวและดำเนินชีวิต อยู่ในสังคมได้ดีมีคุณภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลการจัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 37) ที่ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษาไว้ว่า 1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน 2) ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา 3) ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา และ 4) ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของมัลลีย์ เจ็ดเจิม (2551 : 123) ที่ได้ศึกษาแนวทาง การพัฒนาด้านการแนะแนวการศึกษา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางคือควรสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานการแนะแนวการศึกษาและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยให้มีหน่วยงานในท้องถิ่น หน่วยงานอื่นๆ ที่จัดการศึกษา รวมไปถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแนะแนวอื่นๆ



**ข้อเสนอแนะ**

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่ขาดแคลนครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บังคับบัญชาระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา การบริหารงานวิชาการได้ดังนี้

1. ควรมีการอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับวิธีการหรือแนวทางการนำผลการประเมินหลักสูตรมาใช้ปรับปรุงพัฒนาด้านหลักสูตร
2. ควรสร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญของการนิเทศติดตามผลการจัดการเรียนรู้อของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ โดยมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป
3. ควรจัดหาวิทยากรที่มีความรู้เฉพาะด้านการวิจัยมาอบรมเชิงปฏิบัติการแก่ครูเพื่อให้มีความรู้ที่ถูกต้องและสามารถจัดทำวิจัยที่มีคุณภาพได้

4. ควรมีการกำกับ ติดตามประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
5. ควรประสานขอความร่วมมือจากชุมชน ท้องถิ่นและหน่วยงานต่างๆ เพื่อร่วมกันวางแผนสำรวจ แหล่งการเรียนรู้ภายในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
6. ควรมีการสร้างศูนย์เครือข่ายการนิเทศการศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศภายใน เขตพื้นที่ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ
7. ควรมีการประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้การแนะแนวการศึกษาเป็นไป อย่างทั่วถึง
8. ควรมีการประสานความร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อให้ การประเมินคุณภาพ ภายในสถานศึกษาเป็นไปอย่างทั่วถึง
9. ควรส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านวิชาการของ โรงเรียนอย่างจริงจัง
10. ควรมีการวางแผนศึกษา สำรวจ และจัดทำแผนการประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนา งานวิชาการกับสถานศึกษาอื่นทั้งของรัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างเป็นระบบและชัดเจน
11. ควรนำผลประเมินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง



## เอกสารอ้างอิง

- ขจรศักดิ์ ควรคิด. 2540. สภาพการบริหารงานและเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2542. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- บุชา ศรีสร้อย. 2551. สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- มาลัย เฉิดเจิม. 2551. การพัฒนาครูผู้สอนในด้านงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร. กำแพงเพชร.
- รุ่ง แก้วแดง. 2547. โรงเรียนนิติบุคคล...หนังสือสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคนต้องอ่าน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อำรุง จันทวานิช. 2547. แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพฯ : โครงการผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา.