

การพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว
A Development of Academic Administration of Secondary Schools in
Lao PDR Doctor of Philosophy in Educational Administration

จันถาวร แก้วสุตา

Chanthawon Kaewsuda

มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

Loei Rajabhat University

Received: 2025-10-10; Revised: 2025-10-27; Accepted: 2025-10-30

บทคัดย่อ

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ การศึกษาองค์ประกอบสำคัญ การสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหา การพัฒนารูปแบบ และการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการมี 7 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศ การศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การอบรมทางวิชาการ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา สภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.86, S.D. = 0.39) แต่ยังมีปัญหาในหลายด้าน เช่น การขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนิเทศไม่ต่อเนื่อง การจัดการเรียนการสอนไม่เป็นไปตามหลักสูตร การขาดการวิเคราะห์ศักยภาพผู้เรียน การขาดการสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน และการขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย

รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 45 กระบวนการบริหาร 101 ตัวชี้วัด และ 42 เงื่อนไขความสำเร็จ ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญพบว่ารูปแบบที่พัฒนามีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นประโยชน์ และมีความเป็นไปได้สูง โดยลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยคือ ด้านความเป็นประโยชน์ (4.54) ด้านความถูกต้อง (4.51) ด้านความเหมาะสม (4.43) และด้านความเป็นไปได้ (4.38) แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: โรงเรียน, ประเทศลาว, การบริหารงานวิชาการ

Abstract

Academic administration in secondary schools is essential for enhancing educational quality through curriculum development, supervision, training, assessment, and evaluation. This research aimed to (1) analyze the components of academic administration in secondary schools in the Lao People's Democratic Republic (Lao PDR), (2) study the current conditions and problems, (3) develop an academic administration model, and (4) evaluate the developed model. The study was conducted in four phases. Phase 1 examined key components through document analysis, multiple case studies in three schools, and in-depth interviews with seven

experts. Phase 2 investigated the current conditions and problems among 491 participants, including administrators, heads of secondary schools, heads of academic affairs, and teachers. Phase 3 developed the model through focus group discussions with 12 academicians and a public hearing with 21 experts using document analysis and evaluation. Phase 4 evaluated the model by nine connoisseurs using quantitative and qualitative analysis.

The results revealed seven components of academic administration: (1) curriculum development, (2) educational supervision, (3) teaching and learning development, (4) educational measurement and evaluation, (5) academic training, (6) media, innovation, and educational technology development, and (7) educational quality assurance. The overall condition of academic administration was at a high level ($M = 3.86$, $S.D. = 0.39$). However, problems were found in all seven aspects, including lack of stakeholder participation, inconsistent supervision, deviation from curricula, insufficient evaluation processes, limited research support, outdated technology, and lack of internal quality assurance committees.

The developed model comprised seven components, 45 management processes, 101 indicators, and 42 success conditions. Expert evaluation showed that the model achieved high scores in utility ($M = 4.54$), accuracy ($M = 4.51$), propriety ($M = 4.43$), and feasibility ($M = 4.38$), indicating its effectiveness and applicability in enhancing secondary school academic administration in Lao PDR.

Keywords: School, Lao, Academic Administration

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ รวมถึงรัฐบาลลาวต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง พรรคและรัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวจึงกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในทุกด้าน ทั้งการศึกษา สาธารณสุข เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายให้ประชาชนมีความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพดี และมีความมั่นคงทางการเมืองและวัฒนธรรม รัฐบาลถือว่าการพัฒนาการศึกษาเป็น “กุญแจสำคัญ” ในการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ประเทศพ้นจากความต้อยพัฒนาและมุ่งสู่ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมสมัยใหม่

ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติ วิสัยทัศน์ถึงปี 2573 และยุทธศาสตร์ถึงปี 2568 มุ่งให้ประชาชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม โดยทุกคนไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา หรือเพศ ต้องมีโอกาสทางการศึกษาตามความสามารถ เพื่อพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีความรู้ ทักษะ และสามารถประกอบอาชีพได้ ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาจึงได้กำหนด “แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติ” เพื่อสนองนโยบายรัฐบาลและเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (MDGs) รวมทั้งแผน “การศึกษาเพื่อทุกคน” (EFA)

ในระดับสามัญศึกษา รัฐบาลลาวให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นรากฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม จึงได้กำหนดบทบาทหน้าที่หลักไว้ เช่น การวางแผนพัฒนาการศึกษา การบริหารงานวิชาการและงบประมาณ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และจิตสำนึกวิชาชีพ รวมทั้งการยกระดับคุณภาพครู หลักสูตร และการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้ประชาชนในเมืองและชนบทได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม

การศึกษาขั้นมัธยมศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญของระบบการศึกษา เพราะเป็นช่วงที่วางพื้นฐานความรู้ และคุณธรรมสำหรับการศึกษาต่อในระดับอาชีวและอุดมศึกษา รัฐบาลจึงให้การสนับสนุนงบประมาณจำนวนมากเพื่อพัฒนาโรงเรียนมัธยม ทั้งการก่อสร้างอาคารเรียน การปรับปรุงคุณภาพครู และการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้พิการหรือผู้ด้อยโอกาส ภายใต้แนวคิด “การเรียนรู้ตลอดชีวิต” (Life Long Learning)

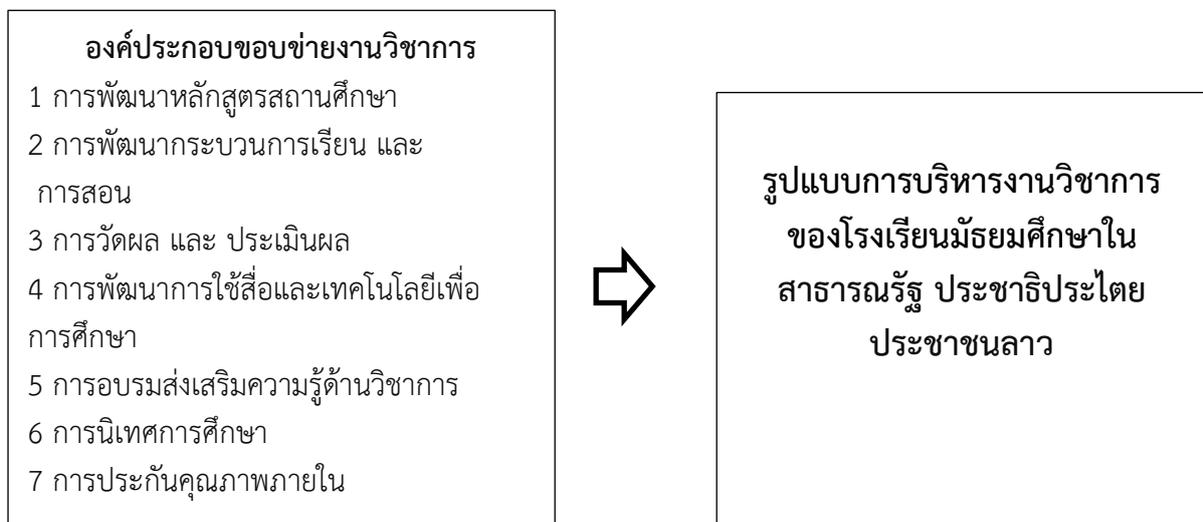
นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาได้มุ่งพัฒนาระบบบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการพัฒนาอาจารย์ อาคารสถานที่ การเรียนการสอน การรักษามาตรฐาน และการประเมินผลคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาของชาติให้เทียบเท่าสากล ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการของ Ashworth และ Harvey (1994) ที่ระบุว่าการศึกษาที่มีคุณภาพต้องประกอบด้วยครูผู้มีความรู้ อาคารสถานที่ที่เหมาะสม การเรียนการสอนที่ทันสมัย การรักษามาตรฐานที่ตรวจสอบได้ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุป การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป.

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยตามรูปแบบการวิจัย และพัฒนา (Research and development : R&D) เพื่อเสนอพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.5.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียน และ การสอน การวัดผล และ ประเมินผลการศึกษา การพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การรวบรวมส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการของการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดจากนักวิชาการ ประกอบด้วย ปารีชาติ ชมชื่น(2555 : 51-52); Miller (1965:175-180); Campbell, Briges and Nystrand 1977:122); Sergiovanni and others (1980:267-268); Austin and Reynolds (1990:167-178); Soliman (1997:135); Kimbrough and Nunnery(1998:51-58) ; Faber and Shearon (1970) และ Hoy and Miskel (2005:301)

1.5.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ ได้แก่แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของ Wiler (1967: 125) ; Procter and Paul (1978: 174) ; Bardo and Hartman (1982: 245) ; Tosi and Carroll (1982: 74) ; Stoner and Wankel (1986: 44) ; Raj (1996:45) ; Good (2005: 177) ; Thinkexist (2008 : 1) ; ทิศนา แหมมณี (2550 : 220) ; ญัฐศักดิ์ จันท์ผล (2552: 125) ; มาลี สืบกระแสด (2552: 108-109) ; เตือนใจ รักษาพงศ์. (2551 : 141-144) ; กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา ลาว (255)

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.2.1 ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้วยการศึกษาดูเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.5.2.2 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียด ดังนี้

1.5.2.2.1 การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study)

1) ประชากร คือผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 671โรงเรียน จำนวน 17,611 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 671 โรงเรียน ได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตาราง Krejcie & Morgan ผู้บริหาร246 คน หัวหน้าฝ่ายงานวิชาการ246 คน รวม492คน

1.5.2.1.2 การศึกษาพหุกรณี (Multi-Case study)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาพหุกรณี โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นโรงเรียนผ่านการประเมินจากกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา และมีผลการประเมินอยู่ในระดับที่หนึ่งของแต่ละจังหวัด และผู้วิจัยทำการคัดเลือกมา ภาคละ 1 โรงเรียนรวมทั้งหมด 3 โรงเรียน เพื่อศึกษาถึงสภาพการปัจจุบัน และปัญหาของการบริหารงานวิชาการ โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย

1) โรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์เวียงจันทน์ ตั้งอยู่นครหลวงเวียงจันทน์

2) โรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์สันติภาพ ตั้งอยู่แขวงหลวงพระบาง

3) โรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ พอนสวรรคค์มิตร์ภาพจำปาสัก-เรมดง ตั้งอยู่แขวงจำปาสัก

1.5.2.3 ระยะที่ 3 ร่างและพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.5.2.2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (In-depth interviews of experts) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 13 คน ประกอบด้วย

- 1) หัวหน้ากรมมัธยมศึกษา หรือรองหัวหน้ากรมมัธยมศึกษาจำนวน1คน
- 2) หัวหน้าแขนงมัธยมศึกษา ภาคละ 2 คน รวมเป็น 6 คน
- 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ฝ่ายวิชาการ ภาคละ 2 โรง รวมเป็น 6 คน

1.5.2.2.2 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Operational Seminar) ผู้วิจัยได้ทำการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ข้อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 40 คน ประกอบด้วย อาจารย์ นักวิชาการระดับมหาวิทยาลัย อาจารย์หัวหน้าหน่วยงานวิชาการวิทยาลัยครู หัวหน้าแขนงมัธยมศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา กรรมการสถานศึกษา และสมาคมผู้ปกครอง

1.5.2.4 ระยะที่ 4 วิพากษ์รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีรายละเอียด ดังนี้

1.5.2.4.1 วิพากษ์รูปแบบอิงเกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อิงเกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

- 1) นักวิชาการ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน
- 2) หัวหน้าแขนงมัธยมศึกษา จำนวน 3 คน
- 3) ครูเชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน 3 คน
- 4) ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 1คน

1.6 ขอบเขตพื้นที่ศึกษา

พื้นที่ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว ในปีการศึกษา 2562 จำนวน 671โรงเรียน จำนวน 17,611 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลจาก การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว

ผลการวิเคราะห์เอกสาร

การวิเคราะห์เนื้อหาเอกสารแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และได้ทำการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งได้สรุปองค์ประกอบสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ซึ่งมีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกันในการนำไปสู่การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการจำนวน 7 องค์ประกอบได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาการ

เรียนการสอน 4) ด้านการวัด และประเมินผลการศึกษา 5) ด้านการอบรมทางด้านวิชาการ 6) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย ประชาธิปไตย ประชาชนลาว

ขั้นตอนที่ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study)

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการ การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจว่าบุคลากรในสถานศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หัวหน้า หรือรองวิชาการของโรงเรียน หัวหน้า หรือรองนิเทศการศึกษา ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา หัวหน้า หรือรองแขนงมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกระบวนการบริหารงานวิชาการ ใน 7 ด้าน มากน้อยเพียงใดในการนำมาปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวม ตามตาราง 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนารูปการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวม และรายด้าน

องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.84	0.53	มาก
2. ด้านการพัฒนาระบบการเรียนและการสอน	4.08	0.43	มาก
3. ด้านการวัดผลและประเมินผล	4.02	0.45	มาก
4. ด้านการพัฒนา การใช้สื่อและเทคโนโลยี	3.32	0.68	ปานกลาง
5. ด้านการอบรมส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการ	3.86	0.54	มาก
6. ด้านการนิเทศการศึกษา	3.88	0.52	มาก
7. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	4.01	0.48	มาก
โดยรวม	3.86	0.39	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้บริหาร และครูผู้สอนมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, $S.D. = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากจำนวน 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สามอันดับแรกคือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนและการสอน ($\bar{X} = 4.08$, $S.D. = 0.43$) ด้านการวัดผลและประเมินผล ($\bar{X} = 4.02$, $S.D. = 0.45$) ด้านการประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 4.01$, $S.D. = 0.48$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนา การใช้สื่อและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.32$, $S.D. = 0.68$)

ขั้นตอนที่ 2. การศึกษาพหุกรณี (Multi-Case study)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาโรงเรียนต้นแบบในการบริหารงานวิชาการ รวมทั้งหมด 3 โรงเรียน ประกอบด้วย 1) โรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ เวียงจันทน์ 2) โรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์สันติภาพ ตั้งอยู่ แขวงหลวงพระบาง และ 3) โรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์พอนสวรรค์มิตรภาพ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา มีผลการศึกษาดังนี้

2.1) สภาพปัจจุบัน ทางโรงเรียนได้ปฏิบัติตามกระบวนการเรียน การสอนของกระทรวงศึกษาธิการ และกำหนดไว้ทุกภารกิจ แต่อย่างไรก็ตามจากสภาพการปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการพบว่า ครูทุกคน มีความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความใส่ใจสูง

2.2) ปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่ในการดำเนินการบริหารงานวิชาการ ครูบางคนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการส่งความรู้ให้นักเรียน มีความยากในการกำหนดการสอนของครู เนื่องจากครูต้องได้สอนหลายห้องเรียน หลายชั้นเรียน และเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ นักเรียน45-50คนต่อห้อง ซึ่งเป็นเหตุที่ทำให้การรับรู้ของนักเรียนไม่ได้ดีเท่าที่ควร และงบประมาณที่จะให้ครูไปอบรมพัฒนาความรู้มีน้อยยังไม่เพียงพอ ชุมชนจำนวนหนึ่งยังขาดการมีส่วนร่วม และให้การร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน

2.3) แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะ ในด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการในแต่ละกลุ่ม ทางโรงเรียนได้กำหนดให้ครูที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงในกลุ่มสาระนั้นเป็นหัวหน้างานวิชา โดยถือว่าครูทุกคนจะต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองเพื่อร่วมกันดำเนินงานตามความมุ่งหมายใน ทิศทางอันเดียวกัน คือ สอนดี เรียนเก่ง การเรียนการสอนต้องไปตาม 3 ลักษณะ และตาม 5 หลักมูลของการศึกษา มี การนิเทศการศึกษา ส่วนด้านงบประมาณแผ่นดินใช้งบของรัฐบาลที่ส่งมาให้ บางครั้งก็ต้องขอการสนับสนุนจากภาคส่วนเอกชน เพื่อสนองให้กระบวนการในการพัฒนาคณะครู เช่นการไปอบรม ไปศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านวิชาการ และอื่นๆ จากภายใน และต่างประเทศ เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปผู้บริหาร และครูได้ให้ข้อเสนอแนะโดยภาพรวมจากกรณีศึกษา คือ นอกจากโรงเรียนจะต้องเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการบริหารงานวิชาการ การพัฒนา และส่งเสริมความรู้ให้คณะครู เพื่อการเรียนการสอนแล้ว ยังต้องได้เอาใจใส่ด้านการศึกษาอบรมแนวคิดทางการเมือง คุณสมบัติของครูที่ดี คุณลักษณะของครู ชั่วญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความปรองดองเพื่อนครูด้วยกัน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนมีกระบวนการเรียน การสอนไปตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา มีการส่งเสริมพัฒนาคณะครู มีส่วนร่วมจากชุมชน ครูได้สร้างแผนการสอนท่อมเทสตีปัญหาเข้าในกระบวนการเรียนการสอน โรงเรียนได้มีเครือข่ายกับหลาย โรงเรียน มีการประชุมคณะครู ประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อให้เห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานด้านวิชาการ ประเมินผลการสอน จัดประเภทครูสอนดี

ระยะที่ 3 ผลการร่างและพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth interview)

เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้นำกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ที่ได้สังเคราะห์ได้ในขั้นตอนที่ 1ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีที่สุด จำนวน 3โรง เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยกำหนดประเด็นสัมภาษณ์ ดังนี้

ข้อสรุปจากการแสดงความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการมีข้อคิดเห็น สามารถสรุปได้ 7ประเด็น โดยมีประเด็นที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันตามลำดับความถี่มากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ด้านการวัด และประเมินผลการศึกษา 5) ด้านการอบรมทางด้านวิชาการ 6) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว ควรจะเป็นการบริหารการมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนโดยครูผู้สอนต้อง ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีการบูรณาการในการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา ของชาติครูทุกคนมีความมุ่งมั่นในงานตนเองรับผิดชอบปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม โดยยึด 3 ลักษณะ และ 5 หลักมูลของการศึกษา และ ใช้หลักวงจรคุณภาพ PDCA โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและเน้นงาน

วิชาการ เพื่อให้ผู้บริหาร การศึกษาและครูมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรูปแบบการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีองค์ประกอบเรียงจากมากไปหาน้อย จำนวน 7 ลำดับ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ด้าน การวัด และประเมินผลการศึกษา 5) ด้านการอบรมทางด้านวิชาการ 6) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา 7) ด้านการประกันคุณภาพสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ผลการการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ผลการวิเคราะห์เอกสาร และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจ กระบวนการในการบริหารงานวิชาการ มีความ เหมาะสม หรือไม่ และต้องการศึกษาสภาพความจริงในปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะในการ บริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้วิจัยจึงจัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันที่ 29 มิถุนายน 2561 ณ ห้องประชุมแผนกศึกษานิเทศศาสตร์และกีฬาแขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งมีผู้เข้าร่วมจำนวน 5 กลุ่มคือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน กลุ่ม ผู้บริหารการศึกษาจำนวน 6 คน กลุ่มหัวหน้าวิชาการจำนวน 3 คน กลุ่มอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำนวน 3 คน และกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 21 คน โดยการป้อนคำถามที่ละประเด็น ให้ สมาชิกร่วมแสดงความคิดเห็นทุกคนและสรุปแนวคิดที่สมาชิกมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นคำตอบของกลุ่ม หลังจากนั้นผู้วิจัยสรุปความคิดเห็นแต่ละกลุ่มมาสังเคราะห์หาความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน สรุปรวมเป็น ความคิดเห็นของกลุ่มที่ร่วมให้ความคิดเห็นทั้งหมด และสรุปเป็นประเด็นที่จะนำมาใช้ในการกร่างรูปแบบการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากการสนทนากลุ่ม สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว มีความจำเป็นคือสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาหลายประเด็นคือ การพัฒนางานวิชาการช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้พัฒนาแนวคิด และความรู้ช่วยแก้ปัญหาต่างๆให้ครูเพื่อให้การเรียนการสอนมีความสำเร็จตามประสงค์ ทำให้ผู้บริหารและครู ได้จัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับงาน วิชาการช่วยกระตุ้นให้ครูได้เกิดแนวความคิดใหม่ ครูได้ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริง ผู้บริหารและครูได้มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมและได้ ปฏิบัติการเรียนการสอนไปตามเกณฑ์การสอนดี เรียนเก่ง ทำให้การศึกษาของประเทศไปตามมาตรฐานของ ชาติซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ระบบการศึกษามีคุณภาพยิ่งขึ้น บทสอนก็ต้องได้ผ่านการ ตรวจสอบจากหน่วยงานวิชาการก่อนขึ้นห้องสอนทุก ๆ ครั้ง ผู้บริหารและครูมีจรรยาบรรณความเป็นครูที่ดี มี คุณธรรมจริยธรรม และปัญหาที่พบคือ จำนวนครูสอนไม่เพียงพอบางวิชา การสร้างแรงจูงใจให้ครูสอนดี เรียน เก่งยังไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ การศึกษาในตัวเมือง และชนนະບพຍັງแตกต่างกันหลาย ครูบางคนยังสร้าง แผนการสอนประจำอาทิตย์ ประจำเดือน ประจำปียังไม่ได้ดีเท่าที่ควร การนิเทศครูภายในด้วยกันยังไม่ปกติ การส่งเสริมครูด้านการพัฒนาความรู้ทางวิชาการยังไม่เพียงพอ ขาดโครงการพัฒนาครู การนำใช้ภูมิปัญญา ท้องถิ่นเข้าในการเรียน การสอนยังไม่หลาย การวัดความรู้ของนักเรียนยังไม่หลากหลายรูปแบบ

ระยะที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว

ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว อิงเกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย 1) นักวิชาการ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน 2) หัวหน้าแขวงมัธยมศึกษา จำนวน 3 คน และ 3) ครูเชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน 3 คน ตามเกณฑ์ 4 เกณฑ์ ดังนี้ คือ ความเป็นประโยชน์ (utility) ความเหมาะสม (propriety) ความเป็นไปได้ (feasible) ความถูกต้อง (congruity) ตามแนวคิดของ Majchrzak (1984) และผู้วิจัยได้สรุปผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่านโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.47) รองลงมาได้แก่ ด้านความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.43) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.48) และด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.20)

ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้มุ่งให้ข้อเสนอแนะ ผลจากการศึกษาวิเคราะห์ซึ่งมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันในการนำไปสู่การพัฒนาแบบรูปแบบการบริหารงานวิชาการจำนวน 7 องค์ประกอบได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการนิเทศการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ด้านการวัด และประเมินผลการศึกษา 5) ด้านการอบรมทางด้านวิชาการ 6) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษามีดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีนโยบาย และให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมพัฒนาหลักสูตรให้ครอบคลุมทุกกลุ่มสาระ

2) โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดระบบและกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน และโรงเรียนอื่น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน จะต้องมีการแต่งตั้งกรรมการภายในสถานศึกษา ให้มีกระบวนการนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง

3) ผู้บริหาร และครูจะต้องทำงานร่วมกัน โดยการทบทวนกระบวนการเรียนการสอนที่ผ่านมา และหาแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกัน

4) ผู้บริหาร ต้องมีนโยบาย และแนวทางวิเคราะห์ ประเมินผลการเรียนการสอนทั้งก่อนเรียน ระหว่างเรียน และหลังเสร็จสิ้นการเรียนการสอนในแต่ละภาคเรียน

5) ผู้บริหาร จะต้องกำหนดนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้ทำการวิจัยในชั้นเพื่อ แก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน

6) ผู้บริหาร ต้องจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน

7) ผู้บริหาร ต้องสร้างความตระหนักให้กับครูได้เห็นถึงความสำคัญของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ที่จะต้องจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรที่กำหนดไว้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่มีความสนใจในการทำวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะในขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1) ควรมีการศึกษาบริบทของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น เพื่อจัดทำรูปแบบการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบเพื่อหาแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สมบูรณ์ ในประเทศสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว

3) ควรมีการศึกษาวิจัยโดยใช้กระบวนการวิจัยอื่นเพิ่มเติม เช่นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หรือการวิจัยประเภทอื่น ๆ เพื่อการให้ได้ข้อมูลเพื่อการวิจัยที่หลากหลาย ในการแก้ปัญหาขององค์การในระดับภูมิภาค และระดับประเทศต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา. (2015). แผนพัฒนาการศึกษา 5 ปี ครั้งที่ 8; 2016–2020. นครหลวงเวียงจันทน์: โรงพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา.
- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา. (2556). มาตรฐานคุณภาพการศึกษาสำหรับชั้นมัธยมศึกษา. เวียงจันทน์: โรงพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา.
- กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา. (2556). หลักการคุ้มครองโรงเรียนมัธยมศึกษา. เวียงจันทน์: โรงพิมพ์กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา.
- กษม โสมศรีแพง. (2554). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กัมพล ชันทะวงษ์. (2555). แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สหวิทยาเขตปราสาทพญาไม้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิติมา ปรีดีติลล. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรพัฒนา.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). ธรรมชาติของบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 (วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไกรเลิศ โพธิ์นอก. (2542). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คณะโฆษณอบรมศุนย์กลางพรรค. (2011). เอกสารเผยแพร่อธิบายเนื้อหาในมติของประชุมใหญ่ ครั้งที่ 9 ของพรรคประชาชนปฏิวัติลาว. นครหลวงเวียงจันทน์: โรงพิมพ์แห่งรัฐ.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สาขาการศึกษาผู้ใหญ่). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชมชื่น, ป. (2555). รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (วิทยานิพนธ์ ปรัชญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2556). การพัฒนาหลักสูตร: ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัท วีพริ้นท์.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ (วิทยานิพนธ์ ปร.ด.). มหาวิทยาลัยสยาม.
- เตือนใจ รักษาพงศ์. (2551). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิตนา แคมมณี. (2550). ศิลปะการสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- บุญเพ็ง กุลสนาม. (2550). รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนจัดการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มาลี สีภระแส. (2552). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยสยาม.
- Ashworth, A., & Harvey, R. C. (1994). *Assessing quality in further and higher education*. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Austin, G. E., & Reynolds, D. (1990). *Managing for improved school effectiveness: An international survey*. *School Organisation*, 10(2/3), 167-178.
- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). *Urban sociology: A systematic introduction*. Itasca, IL: F. E. Peacock.
- Campbell, R. F., Bridges, E. M., & Nystrand, R. O. (1977). *Introduction to educational administration*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Faber, C. F., & Shearon, G. F. (1970). *Elementary School Administration: Theory and Practice*. New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
- Good, T. L. (2005). *21st Century Education: A Reference Handbook*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration: Theory, research, and practice* (7th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill.
- Kimbrough, R. B., & Nunnery, M. Y. (1998). *Educational administration: An introduction* (4th ed.). New York, NY: Macmillan.
- Majchrzak, A. (1984). *Methods for policy research* (Vol. 3, Applied Social Research Methods Series). New Buch/Thousand Oaks/London: SAGE Publications.
- Miller, J. G. (1965). Living systems: Basic concepts. *Behavioral Science*, 10(3), 193–231. <https://doi.org/10.1002/bs.3830100302>
- Procter, P., & Paul, P. (1978). *Longman dictionary of contemporary English*. London: Longman.
- Raj, M. (1996). *Encyclopaedic of psychology and education*. New Delhi: Anmol Publications.
- Sergiovanni, T. J., Burlingame, M., Coombs, F., & Thurston, P. W. (1980). *Educational governance and administration* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Soliman, I., & Soliman, H. (1997). Academic workload and quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 22(2), 135–157. <https://doi.org/10.1080/0260293970220203>
- Stoner, J. A. F., & Wankel, C. (1986). *Management* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- ThinkExist. (2008). *Quotations by author*. Retrieved [วันเข้าถึง], from <https://thinkexist.com/>
- Tosi, H. L., & Carroll, S. J. (1982). *Management*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Wiler, J. (1967). *The nature and development of models in educational research*. New York, NY: McGraw-Hill.