

การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

Development of Academic Administration Model of Private School Administrators Under Basic Education Level in Bangkok Metropolitan Region

ณัชชา เตชะหรวุจิตร^{1*}, พีรพงศ์ ทิพนาค² และนิษฐวดี จิรโรจน์ภิญโญ³

Nacha Techaruvichit^{1*}, Peerapong Tipanark² and Nitwadee Jirarotephinyo³

¹⁻³หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร

¹⁻³Doctor of Education Program in Educational Administration, Bangkokthonburi University

*ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: somsak.cha@bkkthon.ac.th

Received: January 21, 2022, 2021; Revised: February 22, 2022; Accepted: February 26, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) กำหนดกรอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และตรวจสอบประเด็นการบริหารที่ควรได้รับการพัฒนา และ3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร

รูปแบบวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ทั้งวิธีการในเชิงคุณภาพ และในเชิงปริมาณ แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1 เป็นการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบบันทึกข้อมูลและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยในเชิงปริมาณ จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 264 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบจัดชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน และสถิติอนุมาน ส่วนระยะที่ 3 เป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยอาศัยองค์ความรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์สูงทางด้านการบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบที่เหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ 93 ตัวบ่งชี้

2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครที่พัฒนามีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ โดยมีความสำคัญในระดับใกล้เคียงกันซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารไปพร้อมกัน เรียงตามลำดับคือ 1) การวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน 2) การจัดการกระบวนการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา 6) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และ 7) การนิเทศภายในโรงเรียน

3. แนวทางในการบริหารวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ขอบข่ายงานวิชาการที่สำคัญ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยใช้การบริหารตามแนวทางของ PLC การจัดการเรียนการสอนของครู ควรเป็นไปตามแผนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนมีการหลอมรวมหลักสูตรตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการกับบริบทของชุมชน สังคม และผลการสอบ O-Net จัดให้ครูมีความรู้และให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนในทุกภาคเรียน รวมทั้งมีการนิเทศภายในโรงเรียนตามแผนด้วยวิธีการที่หลากหลาย

คำสำคัญ: องค์ประกอบการบริหารวิชาการ; โรงเรียนเอกชน; ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน; กรุงเทพฯ

ABSTRACT

The research objectives were: (1) to determine components frameworks and appropriate indicators for academic administration of private school administrators under basis education level in Bangkok Metropolitan Region; (2) to develop academic administration model of private school administrators under basis education level and examine the administrative issues that should be developed; and (3) to examine guidelines for development of academic administration model of private school administrators under basis education level in Bangkok Metropolitan Region.

This research was a mixed methodology consisting of qualitative and quantitative. The research procedures have been conducted into three phases; (1) Qualitative research conducting from review of literature, related researches, and in-depth interview of qualified experts in academic administration, as well as content analysis was employed; (2) Quantitative research conducting from samples of 264 private school administrators in academic administration, obtained by stratified random sampling method, the instrument used for data collection was a five-level rating scale questionnaire, the statistics used for data analysis were descriptive, and inferential statistics; and (3) Qualitative research conducting from 12 qualified

experts of academic administration affairs in Bangkok Metropolitan Region, semi-structured interview form was used to collect data and content analysis was employed.

The research findings were revealed as follows: (1) The components and appropriate indicators for academic administration of private school administrators under basis education level consisted of seven components namely; School academic planning, Teaching and learning process, School curriculum development, Measurement, evaluation and credit transfer, Internal supervision, Action research for the development of teaching and learning, and Development and use of educational technology, totaling 93 indicators; (2) The academic administration model of private school administrators under basis education level in Bangkok Metropolitan Region comprised of seven components at similar importance levels that private school administrators have to manage simultaneously in the following sequences; School academic planning, Teaching and learning process, School curriculum development, Action research for the development of teaching and learning, Development and use of educational technology, Measurement, evaluation and credit transfer, and Internal supervision respectively; and (3) The guidelines for development of academic administration model of private school administrators were found as follows; Private school administrators must have knowledge of significant academic frameworks, especially in the field of school curriculum development, teaching and learning management, and action research for development of teaching and learning by applying guidelines of PLC (Professional Learning Community), Teacher's teaching and learning management should be based on the student-centered plan as well as teachers need to acquire more knowledge and experience in the subject matter regularly, The integration of the core curriculum according to the Ministry of Education's policy with the community context, society, and O-Net result should be carried out, Private school administrators should provide teachers with knowledge to conduct action research to improve teaching in every semester including internal supervision as planned in a variety of methods.

Keywords: Academic Administration Model; Private School Administrators; Basis Education Level; Bangkok

บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาให้เกิดผลดีมี
คุณภาพและมาตรฐานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ไว้ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ที่สำคัญยิ่งคือ การบริหาร
จัดการและการดำเนินงานของโรงเรียน (Sergiovanni,
1980; Edmonds, 1982; Pierce, 1991; Sammons,

and others (1995); Glickman, Stephen and Ross-Gordon, 2007; วิทยากร เชียวกุล, 2562) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพมาตรฐานเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้จัดการและพัฒนาความรู้ ความคิด และศักยภาพของผู้เรียน จากผลการทดสอบระดับชาติในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-Net) ตั้งแต่ปี 2555 จนถึงปัจจุบันพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจมากนัก คะแนนเฉลี่ยในภาพรวม และในแต่ละรายวิชาของแต่ละปียังต่ำกว่าร้อยละ 50 (สัญญา เรืองแก้ว. 2550; สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ, 2559). หรือผลการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสามของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า มีสถานศึกษาที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานมีจำนวนมากถึง 12,465 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 37.96 และในจำนวนนี้เป็นของโรงเรียนเอกชนมากถึงร้อยละ 27.71 อยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครมากถึงร้อยละ 21.84 สำหรับตัวบ่งชี้ที่ 5 คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะมีค่าเฉลี่ยเทียบได้เพียงร้อยละ 47.65 สะท้อนให้เห็นว่านักเรียนในระดับนี้ ยังมีคุณภาพไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ประเด็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขคือการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้นตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา (Austin & Reynolds, 1990; Baskett & Miklos, 1992; Sergiovanni, 1980) สำหรับการบริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปมี 4 ด้าน เนื่องานหลักอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญ ตระหนักรู้ มีความรับผิดชอบ และ

แสดงภาวะผู้นำทางด้านวิชาการในเชิงประจักษ์เป็นอันดับแรก และต้องรู้ด้วยว่าคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนจะพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการมากกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งสิ้น (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) ดังนั้นจึงจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทาง เพื่อให้งานวิชาการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยรูปแบบและวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน ครู ชุมชน และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยี และการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ที่จะช่วยพัฒนาครูและส่งผลต่อการพัฒนานักเรียนนั้น Ruff; & Shoho (2005) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้เข้าใจ เข้าถึง และมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถนำผลที่ได้นำไปสู่การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ซึ่งก็ได้หลายรูปแบบและหลายวิธีการ สำหรับการจัดการศึกษาของไทยนั้นโรงเรียนเอกชนได้เข้ามามีส่วนร่วมตามที่กฎหมายกำหนด ช่วยสร้างความหลากหลายในการจัดการศึกษาของชาติทั้งในด้านรูปแบบและวิธีการ ทำให้เกิดทางเลือกและช่วยเติมเต็มการเรียนรู้ให้กับเด็กและเยาวชน จึงต้องจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและสังคม ซึ่งก็เกี่ยวข้องกับระบบบริหารจัดการหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาของภาครัฐ และ

ต่างก็ล้วนมุ่งไปสู่คุณภาพที่อาจจะสูงกว่าภาครัฐในหลายด้านด้วยซ้ำ (วิสาร ปัญญชุณห์, 2564) ดังนั้นการจัดดำเนินการของโรงเรียนเอกชน จึงมีความสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เข้มแข็ง แต่ก็ต้องเป็นโรงเรียนที่ดีและมีคุณภาพ ปัจจุบันมีแนวโน้มที่เป็นไปได้ว่าอาจเกิดวิกฤตกับโรงเรียนเอกชน จากหลายมูลเหตุ อาทิ 1) อัตราการเกิดของคนลดลง 2) จำนวนนักเรียนที่เลือกเข้าเรียนก็ลดลงตามไปด้วย 3) หลายโครงการทางการศึกษาของรัฐส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน เช่น โครงการเรียนฟรี 15 ปี ซึ่งมีความเหลื่อมล้ำกันระหว่างโรงเรียนรัฐและเอกชน 4) การแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกัน 5) พ.ร.บ.การศึกษาเอกชนกำหนดให้ผู้ประกอบการจัดเก็บรายได้จากผลประกอบการเพียงร้อยละ 40 เท่านั้น ที่เหลือจะต้องเก็บเป็นทุนกองกลางในการบริหารโรงเรียน (ชาญณรงค์ ลักษณะนินาวิน, 2553) 6) นโยบายของรัฐในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนต้องบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพด้วย เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ได้รับผลกระทบโดยเฉพาะสถานศึกษาในเขตเมืองใหญ่จะต้องปรับตัวปรับความคิด ปรับปรุงเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาทั้งระบบ มิฉะนั้นแล้วก็จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้

ผู้วิจัยในฐานะ ผู้บริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร มีความตระหนักและให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารและจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานดังได้กล่าวมาข้างต้น และมีความคิดว่าการจะพัฒนาบริหารจัดการให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการนั้น

ส่วนหนึ่งจะต้องเกิดจากการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ตามรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม จึงทำให้เกิดความสนใจเป็นพิเศษว่า การจะบริหารจัดการสู่การเป็นโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครที่มีคุณภาพได้มาตรฐานนั้น ควรต้องมีรูปแบบใดมีประเด็นการบริหารใดบ้างที่ผู้บริหารควรต้องปรับปรุงพัฒนาและด้วยวิธีการใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อกำหนดกรอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร และกำหนดประเด็นที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนา
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจากองค์ความรู้ของผู้ทรง-คุณวุฒิทางด้านการบริหารงานวิชาการ มีจำนวนทั้งสิ้น 30 รายการ อาทิ จากแนวคิดของ Faber & Shearron (1970), Bruce (1978), Sergi- ovanni & Others (1980), Lunenburg and Ornstein (2012), กระทรวงศึกษาธิการ (2549), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), ธาระดี อนันต์นาวิ (2555) ปิยนุช

สุวรรณนิตย์ (2560), เบญจภรณ์ รัษฎะนา (2559), กมลรัตน์ ทิสมบุรณ์ (2560) เป็นต้น สามารถสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเบื้องต้นจำนวน 20 ด้าน อาทิ 1) การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 5) การพัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) การวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนวการศึกษา เป็นต้น

ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมวิธี ทั้งวิธีการในเชิงคุณภาพ และในเชิงปริมาณ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเพื่อกำหนดกรอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 24 รายการ รวมทั้งจากองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์สูงทางด้านการบริหารงานวิชาการมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 15 ปี โดยเลือกมาแบบเจาะจงจำนวน 6 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบบันทึกข้อมูล และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยระยะนี้ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก

ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องกับ

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน จำนวน 264 คน ซึ่งสุ่มตัวอย่างแบบจัดชั้นภูมิ(Stratified random sampling) ใช้แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน และ One sample t-test เพื่อประมาณค่า Parameter ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาประเด็นที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนา ใช้วิธีการของ Peerapong (1991) คำนวณหาค่า NI. (Need indicator) โดย $NI = I^2/A$ (I = Important rating, A = Attainment rating) หากค่า $NI. > 5.2$ แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ระยะที่ 3 เป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ เพื่อยืนยันรูปแบบและหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนต่อจากการวิจัยในระยะที่ 2 โดยอาศัยองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่น้อยกว่า 15 ปีโดยเจาะจงเลือกมาจำนวน 12 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์สรุปได้ดังนี้

1. กรอบองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาในเบื้องต้น จากจำนวน 20 องค์ประกอบ พบว่าที่เหมาะสม คือมีความสอดคล้องลงรอยกัน (Consensus) มากกว่าร้อยละ 50 มีจำนวน 7 องค์ประกอบ 93 ตัวบ่งชี้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาสาระที่เหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	รายการองค์ประกอบ	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
2	การวางแผนงานวิชาการ	18	60.00	7
3	การจัดกระบวนการเรียนการสอน	22	73.33	5
4	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	26	86.67	1
6	การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน	24	80.00	4
7	การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	21	70.00	6
9	การนิเทศภายในโรงเรียน	26	86.67	1
17	การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา	25	83.33	3

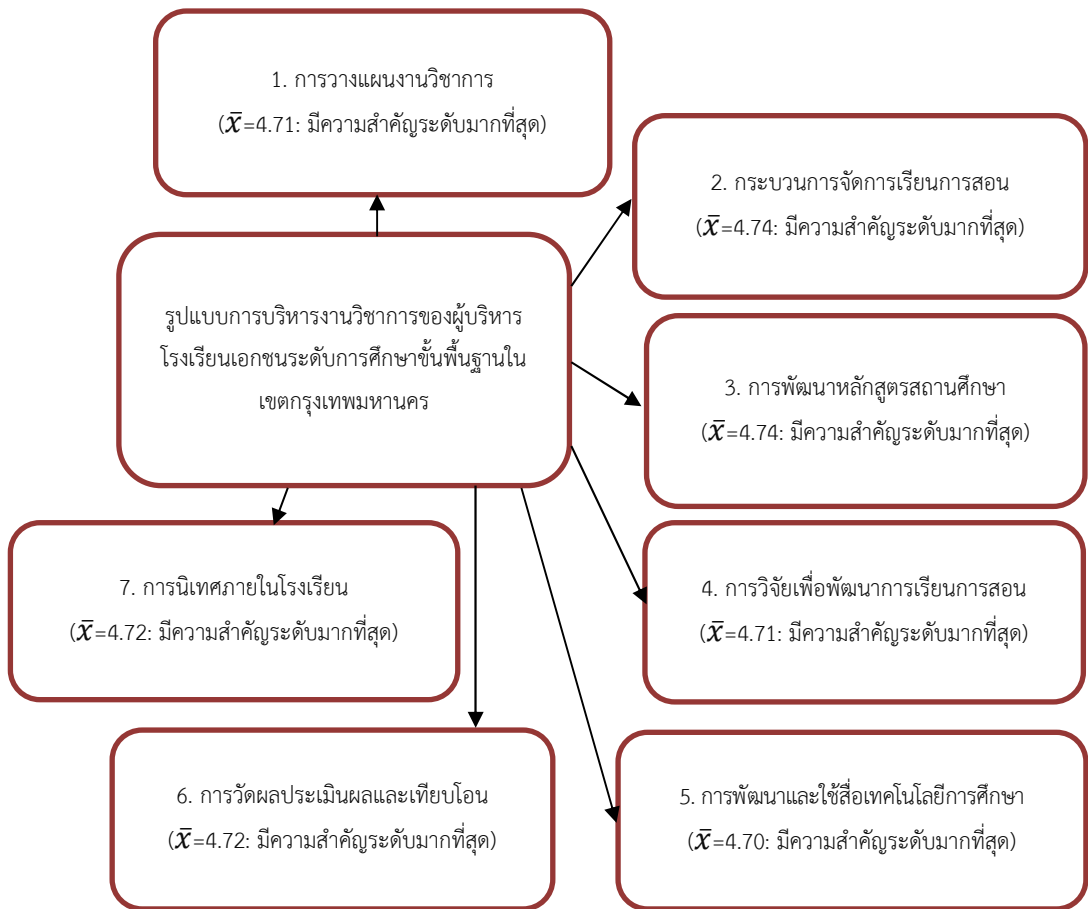
2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีการรับรู้ว่ทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสำคัญในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันสูงกว่าเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 (Relative criteria) ที่กำหนดไว้ อย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติ ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับความสำคัญขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามองค์ประกอบ

การบริหารงานวิชาการ	ระดับความสำคัญ			t-value	p
	$\bar{x}$	SD.	ระดับ		
1. ด้านการวางแผนงานวิชาการ	4.71	0.49	มากที่สุด	2.40	.00
2. ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน	4.74	0.48	มากที่สุด	2.62	.00
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.74	0.52	มากที่สุด	2.65	.00
4. ด้านการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน	4.72	0.47	มากที่สุด	2.42	.00
5. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.71	0.46	มากที่สุด	2.41	.00
6. ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	4.73	0.48	มากที่สุด	2.44	.00
7. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา	4.70	0.50	มากที่สุด	2.14	.00
โดยรวม	4.72	0.48	มากที่สุด	2.41	.00

และรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาและได้รับ

ความเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิโดยรวม มีลักษณะดังแสดงตามแผนภาพนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

3. ประเด็นที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครควรมีการพัฒนา ซึ่งใช้วิธีการของ Peerapong (1991) ที่คำนวณโดยใช้สูตร $NI. = I^2/A$ โดยค่า $NI.$ หาก > 5.2 แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า 3 รายการแรกได้แก่ การพัฒนา

หลักสูตรสถานศึกษา การจัดการกระบวนการเรียนการสอน และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ผลการวิจัยดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่า NI. (Need indicator) เฉลี่ย ประเด็นการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียน เอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครควรมีการพัฒนา จำแนกตามองค์ประกอบ

องค์ประกอบการบริหารวิชาการ	ค่า NI.	อันดับ	การแปลผล
1. การวางแผนงานด้านวิชาการ	4.88	6	ไม่ต้องพัฒนา
2. การจัดกระบวนการเรียนการสอน	5.55	2	ควรพัฒนา
3. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	5.59	1	ควรพัฒนา
4. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน	5.47	5	ควรพัฒนา
5. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	5.53	3	ควรพัฒนา
6. การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน	5.48	4	ควรพัฒนา
7. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา	4.84	7	ไม่ต้องพัฒนา
โดยรวม	5.32		ควรพัฒนา

4. แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน โดยรวมมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ควรมีการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนไปพร้อมกันทั้งระบบ โดยใน 3 ลำดับแรกที่ต้องดำเนินการก่อน คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยอาศัยหลักการของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะใช้หลักการของ PLC

อภิปรายผล

1. กรอบองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับการศึกษาขั้น

พื้นฐาน จากการศึกษาในเบื้องต้น ที่พบว่า มีจำนวนทั้งหมด 20 องค์ประกอบ แต่ที่เหมาะสม มีจำนวน 7 องค์ประกอบ 93 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ด้าน การวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล และ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา นั้น ทั้งนี้เป็นไปตามผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารวิชาการซึ่งส่วนใหญ่บ่งชี้เช่นนั้น โดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกันมากกว่าร้อยละ 50 ซึ่งผลการวิจัยนี้ ก็มีความสอดคล้องกับนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน อาทิ Shearron (1970), Bruce (1978), Sergiovanni & Others (1980), ประยูร เจริญสุข (2553), ปิยนุช สุวรรณนิตย์ (2560), เบญจภรณ์ รัญระนา (2559), กังวาน อุตมะ (2561) ชูติมา จันทรประเสริฐ (2563), อภิวัฒน์

จันทร์สม และ บุญชม ศรีสะอาด (2563) เป็นต้น ดังนั้นจึงเป็นกรอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้

2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนพบว่า มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบเรียงตามลำดับดังนี้ คือด้าน (1) การวางแผนงานวิชาการ (2) กระบวนการจัดการเรียนการสอน (3) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีการศึกษา (6) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอน และ (7) การนิเทศภายในโรงเรียน ทุกด้านกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้านการบริหารงานวิชาการ ให้ความเห็นตรงกันว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเห็นแม้จะมีความแตกต่างกันแต่ก็เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งผลการวิจัยนี้ก็มีความสอดคล้องตามแนวคิดในเชิงระบบของ Lunenburg and Ornstein (2012)

ที่อธิบายว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งมีลักษณะการจัดการที่แวดล้อมไปด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) จำนวนมาก โดยมีตัวป้อนหรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) ที่ประกอบไปด้วย บุคลากร (สมรรถนะผู้บริหาร) งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ โดยปัจจัยนำเข้าทั้งหมดจะนำไปสู่กระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การบริหาร (การบริหารงานวิชาการ) การจัดการ

เรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา ผลที่เกิดขึ้น คือ ผลผลิต (Outputs) ซึ่งจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความพึงพอใจของบุคลากร ทั้งหมดนี้จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) นำไปปรับปรุงพัฒนาปัจจัยนำเข้าและกระบวนการต่อไป อีกทั้งเมื่อพิจารณาจากวงจรบริหารงานคุณภาพ หรือ PDCA ของ Deming (2009) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาก็มีความสอดคล้องกับหลักการนี้ ซึ่งผู้บริหารองค์การต่างๆ ได้นำไปประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย กล่าวคือ ต้องมี: (1) การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง โดยการวางแผนงานควรวางให้ครบ 4 ขั้นตอนนี้: ขั้นการศึกษา คือการวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน ขั้นเตรียมงาน คือการวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ ความพร้อมของบุคลากร สื่ออุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ขั้นดำเนินงาน คือการวางแผนแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย ขั้นการประเมินผล คือการวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ (2) การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้นการปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อยนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (3) การตรวจสอบให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ (4) การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็เกิดขึ้น ดังนั้นวงจร PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ เนื่องจากทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสำคัญใน

ระดับมากที่สุดในการบริหารงานวิชาการ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงต้องนำไปใช้ทั้งหมดพร้อมกัน จะเลือกปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ ซึ่งก็สอดคล้องกับ ชุตินา จันทรประเสริฐ (2563: 136) ที่ได้แสดงให้เห็นในงานวิจัยว่า องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นมีความสัมพันธ์กันและกันสามารถรวมเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้ โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จะนำผลนี้ไปใช้ จำเป็นต้องศึกษาและให้ความสำคัญในทุกองค์ประกอบ เพราะการบริหารงานวิชาการตามองค์ประกอบทั้งหมดนี้ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ตามที่นักวิชาการหลายท่านเสนอไว้สอดคล้องกัน อาทิ Sergiovanni (1980), Highett (1989), Baskett & Miklos (1992), กันตพัฒน์ (2562) เป็นต้น

3. ประเด็นที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ควรมีการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 3 อันดับแรกที่ต้องดำเนินการพร้อมๆ กัน คือด้าน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ที่ผลการวิจัยพบเช่นนี้ ก็เพราะทุกองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญระดับมากที่สุดดังได้กล่าวมาแล้วในตอนต้น และทุกด้านผู้บริหารโรงเรียนก็ได้มีการดำเนินการในระดับมากถึงมากที่สุดอยู่แล้ว เนื่องจากโรงเรียนเอกชนต่างก็มีการแข่งขันกันเพื่อให้มีคุณภาพและการอยู่รอดในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งก็สอดคล้องกับหลายงานวิจัยที่รายงานว่า การบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชนมีปัญหาอยู่หลายประการ แต่

โรงเรียนก็ได้มีการดำเนินการอย่างดีอยู่แล้ว อาทิ ยุติ กังเกิด ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน (สช.) ประธานการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนางานด้านวิชาการในโรงเรียนเอกชนตามโครงการพัฒนาหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล เมื่อวันที่ 27-28 พฤษภาคม 2564 โดยผ่านทางระบบ Zoom และ Facebook live ที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้กล่าวในที่ประชุมตอนหนึ่งว่า การบริหารวิชาการของโรงเรียนเอกชนยังมีปัญหายู่มาก โดยเฉพาะการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของโรงเรียนในสถานการณ์ที่มีการระบาดของโรค ไวรัสโควิด 19 การจัดทำเอกสารหลักฐานทางการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด การปรับบทบาทของครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ และการใช้นวัตกรรมการสอนเป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การจัดให้ครูและผู้เรียนสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม โดยมีจุดเน้น คือ การเรียนรู้ด้วยวิธีการ Active Learning และเน้นพัฒนาทักษะกระบวนการคิด ประธานในที่ประชุมยังได้เน้นย้ำอีกว่า งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับงานด้านหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล รวมทั้งการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง ([http:// www.opec.go.th/](http://www.opec.go.th/), 2564) ซึ่งก็มีความสอดคล้องกับ

ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยครั้งนี้ โดยวิธีการบริหารงานทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องดังกล่าวควรใช้หลักการของ PLC (Professional Learning Community) ซึ่งจากผลการวิจัยของนักวิชาการหลายท่านก็ยืนยันว่าการดำเนินการโดยใช้รูปแบบ PLC จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพทั้งสิ้น ทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เช่น Senge (1990), Sergiovanni, (1994), Hord (1997), Fullan (2005), และ วิจารณ์ พานิช (2555) เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้นมาี้ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 93 ตัวบ่งชี้ ที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องในบริบทเดียวกันสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้

2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรอบรู้ ขอบข่ายงานบริหารงานวิชาการทั้งหมด แต่ที่ควรนำในการดำเนินการก่อน คือในองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านที่กล่าวถึง ต้องมีการพัฒนาให้ครูเป็นครูมืออาชีพ เพื่อจะได้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ โดยให้การสนับสนุนด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การฝึกอบรม ประชุมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง ครูจะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การสอนต้องมีแผนการจัดการเรียนรู้และดำเนินการตามแผน ใช้เทคนิควิธีการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะกระบวนการและสมรรถนะ

3. หลักสูตรสถานศึกษา ต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับบริบทของชุมชนและสังคม โดยความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการของผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร ครู และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องมีการติดตามและตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ โครงการวิจัยของครูอย่างใกล้ชิดเป็นระยะ ต้องสนับสนุนให้ครูทุกคนมีความรู้ในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการสอน และมีการทำวิจัยอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง และเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู ผู้บริหารควรจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก เงินทุน รางวัล และหรือการประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานวิจัยดีเด่นด้วย

5. การนิเทศภายในเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานวิชาการ โดยมุ่งพัฒนาและปรับปรุงงานด้านการเรียนการสอน อาทิ การนิเทศโดยกลุ่มเพื่อน หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้าสายช่วงชั้น รองฝ่ายวิชาการ ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นิเทศ ตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยซ้ำในลักษณะของการวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา เพื่อตรวจสอบว่ารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้นมาี้ ส่งผลต่อประสิทธิผล หรือประสิทธิภาพ หรือสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน หรือ ในการบริหารสถานศึกษา ได้จริงหรือไม่เพียงใด

2. การวิจัยนี้ หากมีการศึกษาในอีกมิติ หรือตัวบ่งชี้ในการบริหารงานวิชาการในลักษณะ หนึ่งในทางกลับกัน คือ เลือกศึกษาเฉพาะโรงเรียน ไดบ้าง เพื่อนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นโรงเรียน ใหม่ ซึ่งอาจจะทำให้ได้รูปแบบการบริหารวิชาการ ดังหรือมีชื่อเสียงในเขตกรุงเทพมหานคร ว่ามีรูปแบบ ที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กมลรัตน์ ทีสมบุญ. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัด สระแก้ว. *Journal of Nakhonratchasima College*, 11(2), 153-162.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *แนวทางการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กังวาน อุดมะ (2561). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ภาค กลางตอนล่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน*. ปรินญาดุษฐ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- ชุติมา จันทรประเสริฐ. (2563). *รูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. ปรินญาดุษฐ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- ธัญญา เรืองแก้ว. (2550). การทดสอบทางการศึกษา(O-NET)สำคัญอย่างไร. *วารสารวิชาการ*, 10(4), 78-79.
- เบญจภรณ์ รัญระนา. (2559). *องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม*. ปรินญาดุษฐ์บัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- ประยูร เจริญสุข. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปิยนุช สุวรรณนิตย์ พรพิพัฒน์ เพิ่มผล. (2560). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ตอนบน*. *วารสาร สารสนเทศ*, 16(2), 124-134.
- ปรียาพร วงศ์อนุดรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ภาระดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *องค์แห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ตลาดา พับลิเคชัน.
- วิทยากร เชียงกุล. (2562). *ปฏิรูปประเทศไทย: ปัญหาหลักของการศึกษาไทย*. 17 มิถุนายน 62 *หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ*. วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต.

- วิสาร ปัญญชุณห. (2564). *รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model*. รายงานการวิจัยเพื่อขอประเมินแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งวิชาการที่ปรึกษาด้านระบบบริหารจัดการศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560- 2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.
- Austin, E. G., & Reynolds, D. J. (1990). Managing for improved school effectiveness: An international survey. *School organization*, 10, 2-3.
- Baskett, S., & Miklos, E. (1992). *Perspectives of effective principals*. The Canadian administrator. administrator.
- Bruce, Francis J. (1978). *Curriculum and instruction in the International-Encyclopedia of Higher Education*. Vol. 3, San-Francisco. Jossey-Bass Publishers.
- Deming, Edward W. (2009). *ความหมายของ PDCA*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: http://uac.kka.ac.th/metamorph_grass/QA/Report/PDCA.pdf.
- Edmonds, R. (1982). Programs of school improvement: An overview. *Educational Leadership*, 40(3), 4-11.
- Faber, Charles F. and Sharon, Gilbert F. (1970). *Elementary School Administration Theory and Practice*. New York: Rinehart and Winston.
- Fullan, M. (2005). *Leadership and sustainability: System thinkers in action*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- Glickman, Stephen P. Gordon, Jovita M., Ross-Gordon (2007). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. (7th ed.): The United States of America.
- Hord, S. M. (1997). Professional Learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement [Internet]. *Southwest Educational Development Laboratory*. Retrieved from <http://www.sedl.org/siss/plcccredit.html>
- Lunenburg, F.C. and Allan C. Ornstein. (2012). *Educational Administration: Concepts and Practices*, (6th ed). Belmont, CA: Wadsworth.
- Peerapong Tipanark. (1991). *Teaching Competency Needs of Vocational Agriculture Teachers as Perceived by Vocational Agriculture Teachers and Administrators in Thailand*. PhD Dissertation, Universiti Pertanian Malaysia.
- Pierce, Lorraine V. (1991). *Effective schools for national origin language minority students*. Washington, DC: The Mid Atlantic Equity Center.

- Ruff & Shoho. (2005). *Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation*. (8th ed). Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools: A Review of School Effectiveness Research*. Institute of Education, University of London.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Sergiovanni, T. J.; & Others. (1980). *Education governance and administration*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Smith, Edward W. and Others. (1969). *The Education's Encyclopedia*. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Yates, Peggy. (2000). *Instructional Leadership Behaviors of Principals and the Effects of a Balanced Beginning Reading Program in Exemplary Elementary Schools in Northeast North Carolina*. Regent University.