

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยได้แสดงสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์แทนค่าสถิติและองค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

|           |     |                                                                                           |
|-----------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mdn       | แทน | ค่ามัธยฐาน (Median)                                                                       |
| IR        | แทน | ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-Quartile Range)                                             |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย (Mean)                                                                          |
| SD        | แทน | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Derivation)                                                 |
| $\chi^2$  | แทน | ค่าสถิติตามการแจกแจงไค-สแควร์ (Chi-Square)                                                |
| df        | แทน | องศาอิสระ (Degree of Freedom)                                                             |
| p         | แทน | ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ                                                                  |
| GFI       | แทน | ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)                                       |
| AGFI      | แทน | ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว<br>(Adjusted Goodness of Fit Index)                |
| NFI       | แทน | ดัชนีเชิงเปรียบเทียบ (Norm and Fit Index)                                                 |
| CFI       | แทน | ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ(Comparative Fit Index)                               |
| RMSEA     | แทน | ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์<br>(Root Mean Squares Error of Approximation) |
| r         | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน<br>Pearson Product Moment Correlation Coefficient)  |
| $\lambda$ | แทน | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)                                                     |
| AVE       | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Average Variance Extracted)                               |

|     |     |                                                                                     |
|-----|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| CR  | แทน | ค่าความเชื่อมั่นโดยรวม (Composite Reliability)                                      |
| LED | แทน | การนำองค์การทางวิชาการ                                                              |
| STR | แทน | การวางแผนการบริหารวิชาการเชิงกลยุทธ์                                                |
| LER | แทน | การมุ่งเน้นผู้เรียน                                                                 |
| KWM | แทน | การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ทางวิชาการ                                    |
| EXP | แทน | การมุ่งเน้นบุคลากร                                                                  |
| MAN | แทน | ระบบและกระบวนการบริหารวิชาการ                                                       |
| EFF | แทน | การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานวิชาการ                                               |
| A1  | แทน | บทบาทการนำองค์การทางวิชาการ                                                         |
| A2  | แทน | ความรับผิดชอบทางวิชาการที่มีต่อสังคม                                                |
| A3  | แทน | การกำหนดกลยุทธ์การบริหารวิชาการ                                                     |
| A4  | แทน | การกำหนดทิศทางการบริหารวิชาการ                                                      |
| A5  | แทน | การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารวิชาการ                                                  |
| A6  | แทน | การนำกลยุทธ์การบริหารวิชาการไปสู่การปฏิบัติ                                         |
| A7  | แทน | การควบคุมกลยุทธ์การบริหารวิชาการ                                                    |
| A8  | แทน | การกำหนดความต้องการและความคาดหวังทางด้านวิชาการของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง |
| A9  | แทน | ความสัมพันธ์และความพึงพอใจทางด้านวิชาการของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง        |
| A10 | แทน | การวัด การวิเคราะห์ความรู้ด้านวิชาการ                                               |
| A11 | แทน | การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ                                                |
| A12 | แทน | การจัดการความรู้ทางวิชาการ                                                          |
| A13 | แทน | การจัดระบบงานบุคลากรทางวิชาการ                                                      |
| A14 | แทน | การเรียนรู้ของบุคลากรทางวิชาการ                                                     |
| A15 | แทน | การสร้างความสำเร็จ ความพึงพอใจและแรงจูงใจแก่บุคลากรทางวิชาการ                       |
| A16 | แทน | ระบบงาน                                                                             |
| A17 | แทน | กระบวนการบริหารวิชาการ                                                              |
| A18 | แทน | ประสิทธิผลทางวิชาการ                                                                |
| A19 | แทน | คุณภาพการให้บริการทางวิชาการ                                                        |
| A20 | แทน | ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ                                                      |

A21 แทน การพัฒนาองค์การทางวิชาการ

E หรือ e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการวัด (Measurement Error)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์การทางวิชาการ 2) การวางแผนการบริหารวิชาการเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ทางวิชาการ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) ระบบและกระบวนการบริหารวิชาการ และ 7) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานวิชาการ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 องค์ประกอบหลักและความหมายขององค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารวิชาการ  
ที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

| องค์ประกอบหลัก                                                  | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การนำ<br>องค์การ<br>ทางวิชาการ                               | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารชี้นำและกำหนดวิสัยทัศน์<br>เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยมและความคาดหวังในผลการดำเนินการ<br>ทางวิชาการของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษา<br>สื่อสารกับบุคลากรเพื่อสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม<br>ดำเนินการทางวิชาการและผลการดำเนินการทางวิชาการและได้ผลการ<br>ดำเนินการที่ดี แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. บทบาทการนำองค์การ<br>ทางวิชาการและ 2. ความรับผิดชอบทางวิชาการที่มีต่อสังคม |
| 2. การวางแผน<br>การบริหาร<br>วิชาการเชิง<br>กลยุทธ์             | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้เป็นกลยุทธ์ในการวาง<br>แผนการบริหารวิชาการของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้<br>1.การกำหนดกลยุทธ์การบริหารวิชาการ 2. การกำหนดทิศทางการบริหาร<br>วิชาการ 3.การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารวิชาการ 4. การนำกลยุทธ์การ<br>บริหารวิชาการไปสู่การปฏิบัติและ 5. การควบคุมกลยุทธ์การบริหารวิชาการ                                                                                                                                 |
| 3. การมุ่งเน้น<br>ผู้เรียน                                      | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ<br>ผู้รับบริการคือผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบย่อย<br>ดังนี้ 1. การกำหนดความต้องการและความคาดหวังทางด้านวิชาการของผู้เรียน<br>และผู้ที่เกี่ยวข้องและ 2. ความสัมพันธ์และความพึงพอใจทางด้านวิชาการ<br>ของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                       |
| 4. การวัด<br>การวิเคราะห์และ<br>การจัดการความรู้<br>ด้านวิชาการ | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้ในการวัด การวิเคราะห์<br>และการจัดการความรู้ด้านวิชาการในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ<br>ย่อย คือ 1. การวัด การวิเคราะห์ความรู้ด้านวิชาการ 2. การจัดทำระบบข้อมูล<br>สารสนเทศทางวิชาการและ 3. การจัดการความรู้ทางวิชาการ                                                                                                                                                                                                        |

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

| องค์ประกอบหลัก                           | ความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. การมุ่งเน้นบุคลากร                    | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้เป็นเป้าหมายหลักในการบริหารวิชาการของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้<br>1. ระบบงานบุคลากรทางวิชาการ 2. การเรียนรู้ของบุคลากรทางวิชาการและ 3. การสร้างความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจแก่บุคลากรทางวิชาการ |
| 6. ระบบและกระบวนการบริหารวิชาการ         | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในระบบและกระบวนการบริหารวิชาการ แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบย่อยดังนี้<br>1. ระบบงานและ 2. กระบวนการบริหารวิชาการ                                                                                                |
| 7. การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานวิชาการ | รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบผลการดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. ประสิทธิภาพทางวิชาการ 2.คุณภาพการให้บริการทางวิชาการ 3. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและ 4. การพัฒนาองค์กรทางวิชาการ |

จากตารางที่ 5 พบว่า รูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกะระหัดได้องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบหลักและแต่ละองค์ประกอบหลักจะบอกถึงความหมายขององค์ประกอบหลักและจำนวนขององค์ประกอบย่อย

#### 1.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยและสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประสบความสำเร็จด้านวิชาการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการของโรงเรียน จำนวน 12 คน สรุปปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การนำองค์การทางวิชาการ                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                   |
| 1.1 มาตรฐานด้านผู้บริหารไม่ได้มาตรฐาน เช่นการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น การจัดให้มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมกิจกรรมและการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                                               | 1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต |
| 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารมีศักยภาพด้านวิชาการน้อยที่สุดในงานบริหารทั้งหมด มีความสนใจในงานวิชาการต่ำและมีปัญหามากที่สุด (ธีระ รุญเจริญ, 2545, เพชริน สงค์ประเสริฐ, 2550, สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549, สมหวัง พิริยานูวัฒน์, 2543) | 1.2 กำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร                                                                                          |
| 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนขาดการให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้เห็นถึงความสำคัญและขาดการสร้างความตระหนักในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา                                                                                                                               | 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้ผู้นำขององค์กรนี้ในอนาคต                                                              |
| 1.4 ผู้บริหารโรงเรียนขาดการยอมรับของครูบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนและผู้ปกครองต่อผู้บริหารโรงเรียน                                                                                                                                                                                   | 1.4 ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม                                                                            |
| 1.5 ผู้บริหารโรงเรียนขาดการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือผลการดำเนินการทางวิชาการของโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต                                                                                                                             | 1.5 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1.6 ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบการสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ                                       |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                               | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.6 ผู้บริหารโรงเรียนขาดการกำหนดมาตรการ กระบวนการ ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการจัดการความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นในการดำเนินการทางวิชาการและการให้บริการทางวิชาการของโรงเรียนและการกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพและ | 1.7 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและมีจริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 18) |
| 1.7 ผู้บริหารโรงเรียนขาดการสนับสนุนส่งเสริมและสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการแก่ชุมชนและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549)                                                                                                                                                 | 1.8 ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเชิงรุกในการสร้างแรงจูงใจและสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญให้บุคลากรทราบเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับโรงเรียน                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.9 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดผลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.10 ผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินการของแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมโดยนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 21)                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.11 ผู้บริหารต้องหมั่นเข้ารับการอบรมศึกษา ค้นคว้า ประชุมสัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ                                                                                                                                                                   |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>1.12 ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการและต้องถือว่างานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน และควรมีการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินการในครั้งต่อ ๆ ไป</p> <p>1.13 ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสื่อสารไปยังบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจนและควรเสริมสร้างให้บุคลากรได้ตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสอดคล้องตามวิสัยทัศน์</p> <p>1.14 ผู้บริหารควรมีความรู้ในงานวิชาการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เท่าทันความเคลื่อนไหวทางวิชาการ มีความเข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา มีเหตุผล ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</p> <p>1.15 ผู้บริหารต้องดำเนินการตามวงจรคุณภาพ (Deming Circle: PDCA) และยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ในการกำกับดูแลทางวิชาการ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรับผิดชอบและด้านความคุ้มค่า</p> <p>1.16 ผู้บริหารควรเข้าไปมีบทบาทในการกำกับติดตามการดำเนินการให้มีการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>1.17 โรงเรียนควรจัดทำพรณงานให้กับบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีการนิเทศติดตาม กำกับดูแลการดำเนินการทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน วิชาการ และการกำหนดผู้รับผิดชอบ</p> <p>1.18 โรงเรียนควรจะคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมในภาพใหญ่ให้เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวัน (กิตติพงศ์ จิรวาสวงศ์, 2553, หน้า 139)</p> <p>1.19 ผู้บริหารโรงเรียนควรแสดงความรับผิดชอบต่อภาระทำในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงานและการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p>1.20 ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการแก่ชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 24)</p> <p>1.21 การกำหนดบทบาทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อทางวิชาการที่มีต่อสังคมในภาพใหญ่ไว้ให้ชัดเจนในการกิจหลักของโรงเรียน</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>1.22 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย</p> <p>1.23 ผู้บริหารต้องเสริมสร้างให้บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการนิเทศ กำกับติดตามและทบทวนผลการปฏิบัติงานและนำผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน</p> <p>1.24 สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องการจัดการเรียนการสอนด้วยความเป็นครูผู้มีจรรยาบรรณวิชาชีพ</p> <p>1.26 ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการให้บริการความรู้กับชุมชนและสนับสนุนส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามาใช้บริการของโรงเรียน</p> |
| <p>2. ด้านการวางแผนการบริหารวิชาการเชิงกลยุทธ์</p> <p>2.1 แผนปฏิบัติการของโรงเรียนไม่ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน ขาดการดำเนินงานตามแผนและขาดการกำกับ ติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างแท้จริง ขาดการกำหนดสัดส่วนการใช้เงินในแผนปฏิบัติการอย่างถูกต้องและเหมาะสม และขาดความต่อเนื่อง</p> | <p>2.1 วางแผนและดำเนินการตามแผนโดยใช้วงจรคุณภาพ (Deming Circle: PDCA)</p> <p>2.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางวิชาการ</p> <p>2.3 กำหนดกรอบระยะเวลาของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                             | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.2 ผู้บริหารขาดความเข้าใจ ทักษะที่ดี ขาดการสนับสนุนและการรับเป็นเจ้าภาพในการนำตัวชี้วัดระดับบุคคลมาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนและผลักดันกลยุทธ์ของสถานศึกษา (พสุ เดชะรินทร์, 2553, หน้า 94) | 2.4 กำหนดทิศทางของโรงเรียนต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์                                                                |
| 2.3 มุ่งเน้นงานทางด้านเอกสารมากเกินไป (อุทุมพร จามรมาน, 2553, หน้า 133)                                                                                                                           | 2.5 กำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ที่จะทำ ให้โรงเรียนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้                                                                                                |
| 2.4 โรงเรียนขาดการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานวิชาการที่ถูกต้อง                                                                                           | 2.6 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาสิ่งที่โรงเรียนคาดหวังตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรม รวมถึงความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ |
| 2.5 ข้อมูลไม่เพียงพอและข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงรวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลอาจจะระบุไม่ชัดเจน                                                                          | 2.7 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์                                                                                                             |
| 2.6 ขาดความซื่อสัตย์ในการวิเคราะห์บริบทเพื่อกำหนดทิศทางการบริหารวิชาการของโรงเรียน                                                                                                                | 2.8 กำหนดเป้าหมายหรือตัวเลขที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัด โดยควรนำผลการดำเนินการของโรงเรียนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Baseline Data) ไปเทียบเคียงกับเป้าหมายที่กำหนด                    |
| 2.7 โรงเรียนขาดการประเมินความสามารถของครู บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนให้ถูกต้อง (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2553, หน้า 69)                                                                             | 2.9 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความสำคัญ และจำเป็นในการนำแผนปฏิบัติการที่ได้ร่วมกันกำหนดลงสู่การปฏิบัติ                    |
| 2.8 โรงเรียนบางแห่งขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาของโรงเรียน                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                            |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2.9 โรงเรียนส่วนใหญ่ขาดความร่วมมือจากครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน</p> <p>2.10 การกำหนดทิศทางการบริหารวิชาการของโรงเรียนไม่ได้มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน</p> <p>2.11 ขาดความสามารถในการมองการณ์ไกล และการตระหนักถึงความต้องการการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2553, หน้า 70)</p> <p>2.12 การที่บุคคลมุ่งเน้นไปที่ตัวชี้วัดที่ตนรับผิดชอบมากเกินไป จนไม่สนใจและไม่ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน อาจเกิดโรคตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI Disorder) กับผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>2.13 ในการจัดทำระบบตัวชี้วัดในทุกระดับนั้นยากที่จะมีความสมบูรณ์และถูกต้องได้ทั้งหมดในครั้งแรกที่ทำ หากผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจอาจเกิดปัญหา อุปสรรคต่อการปฏิบัติ (พลู เดชะรินทร์, 2553, หน้า 91-92)</p> | <p>2.10 พัฒนาระบบการทำงานของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ รวมทั้งทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>2.11 กำหนดแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์</p> <p>2.12 ใช้การบริหารความเสี่ยงเข้ามาเกี่ยวข้อง จัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและส่วนแบ่งผู้เรียนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียน</p> <p>2.13 พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 30)</p> <p>2.14 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการและให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างจริงจังและต่อเนื่อง</p> <p>2.15 กำหนดแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์</p> <p>2.16 วิเคราะห์องค์ความรู้ที่ต้องการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และทำให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                      | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | <p>2.17 ใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน</p> <p>2.18 จัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ให้เหมาะสมเพียงพอ</p> <p>2.19 จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและความต้องการอัตรากำลังของโรงเรียน</p> <p>2.20 ผู้บริหารโรงเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ร่วมกันสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจและร่วมกันนิเทศ กำกับ ติดตามผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2.21 กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งโรงเรียนและครอบคลุมทุกกลุ่มของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 30)</p> |
| 3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.1 นักเรียนขาดศักยภาพในการแข่งขันทางการศึกษา(โครงการ PISA ประเทศไทย สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2555 ก, หน้า 16)         | 3.1 ดำรง ตรวจสอบพันธกิจของโรงเรียนเพื่อนำมากำหนดผู้เรียน กลุ่มผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.2 ขาดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 ก, หน้า 6) | 3.2 ระบุผู้เรียน กำหนดกลุ่มผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการทำฐานข้อมูลของผู้เรียนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในปัจจุบันและในอนาคต รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติมและทบทวนปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความเป็นปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                   | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.3 ขาดการจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน                                                                                          | 3.3 กำหนดกลยุทธ์ วิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในอดีต ปัจจุบันของโรงเรียน คู่เทียบเคียง และ                                                                                                |
| 3.4 ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้                                                                                    | 3.4 วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาประเด็นความต้องการและนำข้อมูลไปปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของสังคมโลก                                                                                                        |
| 3.5 ทำให้ขาดแคลนกำลังคนระดับกลาง (สำนักงานสภาการศึกษา, 2552 ก, หน้า 8)                                                                                                                  | (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 35)                                                                                                                                                                                          |
| 3.6 ผู้เรียนไม่สามารถเข้าถึงการให้บริการทางการศึกษาและการฝึกอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างเสมอภาค และทั่วถึง (อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ, 2551, หน้า 16)                                           | 3.5 สำรวจพันธกิจเพื่อระบุคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริการและกำหนดวิธีการเครื่องมือที่จะวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ                                                                                                                              |
| 3.7 มาตรฐานด้านวิชาการและมาตรฐานด้านผู้เรียนด้านการคิดวิเคราะห์ การใฝ่รู้ใฝ่เรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่เป็นที่น่าพอใจ (เจตนา เมืองมูล และโชติ เพชรชื่น, 2552, หน้า 51) | ความผูกพันต่อโรงเรียนและนำไปเป็นแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงการให้บริการทางวิชาการให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริการแต่ละประเภท รวมถึงกลุ่มผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 39) |
| 3.8 การจัดการเรียนการสอนของครูไม่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                                                                                                                                  | 3.6 ดำเนินการ จัดทำ สำรวจ จำแนกข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามระบบดูแลช่วยเหลือ                                                                                                                            |
| 3.9 โรงเรียนขาดการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ปฏิบัติและแก้ปัญหาในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้                                                                     | นักเรียนอย่างครบถ้วนทุกชั้นตอนและ                                                                                                                                                                                                                 |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>3.7 จัดระบบการให้บริการ การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารหลากหลายช่องทางพร้อมทั้งสร้าง มาตรฐานการปฏิบัติงานและนำไปกำหนด ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน</p> <p>3.8 ทบทวนกลยุทธ์ด้านการพัฒนา กระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมาย จากการวิเคราะห์ โดยกำหนดระยะเวลาการพัฒนาให้ชัดเจน ทั้งระยะสั้น ระยะยาว เพื่อรองรับกลุ่ม ผู้ใช้บริการในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 35)</p> <p>3.9 กำหนดวิธีการ เครื่องมือและสำรวจ ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนด แนวทางแก้ไขปรับปรุงคุณภาพการเรียน การสอนและการให้บริการของสถานศึกษา</p> <p>3.10 นำข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของ ผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไปปรับปรุงและ พัฒนาการเรียนการสอนและการให้บริการ ของสถานศึกษาเพื่อสร้างความประทับใจและ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาและนำไป เปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียงและ นำข้อมูลความไม่พึงพอใจไปปรับปรุงการ ให้บริการให้ดีขึ้นเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ให้กับผู้รับบริการ</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                    | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ด้านวิชาการ                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                               |
| 4.1 ผู้บริหารให้ความสนใจกับการวัดการวิเคราะห์ความรู้ทางวิชาการน้อยและไม่ตระหนักถึงประโยชน์ที่ผู้เรียนจะได้รับเท่าที่ควร                                                                                                                                  | 4.1 ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware และ Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 48)  |
| 4.2 บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการบริหารจัดการที่เป็นระบบของการวิเคราะห์และเจตคติที่ดีในเรื่องการจัดการความรู้ทางวิชาการความรู้ทางวิชาการของสถานศึกษา                                                                                          | 4.2 นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนผลการปฏิบัติงานแล้วค้นหาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและสร้างนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา                                                                                               |
| 4.3 การส่งเสริมทรัพยากรที่ไม่ส่งเสริมการเรียนรู้ ตัวแปรที่ส่งผลกระทบทางลบ (OECD, 2007) และอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ผลการประเมินไม่ชี้ถึงผลกระทบทางบวกของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน (คณิตศาสตร์, วิทยาศาสตร์และการอ่าน) (OECD, 2010 a) | 4.3 การปรับเปลี่ยนและการจัดการพฤติกรรมภายในโรงเรียน โดยผลักดันให้ผู้บริหารสนใจและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ จัดตั้งทีมงานในโรงเรียนเพื่อช่วยกันคิดและร่วมกันทำและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้ชัดเจน เพื่อสามารถประเมินผลการปฏิบัติได้ |
| 4.4 ขาดการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างถูกต้องทันสมัยและเป็นปัจจุบัน                                                                                                                                                             | 4.4 การจัดหาเครื่องมือ โดยจัดทำเว็บไซต์พัฒนาฐานข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน วิธีการทำงานที่ประสบความสำเร็จและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้และการแบ่งปันความรู้ในโรงเรียน (จำเริญ จิตรหลัง, 2552, หน้า 20)        |
| 4.5 ขาดแคลนบุคลากรที่รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถและความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้ และก้าวไม่ทันต่อความก้าวหน้าของระบบข้อมูลสารสนเทศและบุคลากรมีภาระงานค่อนข้างมาก                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                               |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                             | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.6 ขาดการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ และเผยแพร่ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ<br>สาธารณชนได้รับรู้และรับทราบอย่างแพร่หลาย | 4.5 วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถขององค์กร เปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียงที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกัน และมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า                                                                                                           |
| 4.7 ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย                                                                             | 4.6 สื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากรทุกระดับในโรงเรียนรับรู้ เข้าใจใน ผลการวิเคราะห์และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                 |
| 4.8 ขาดการประสานการดำเนินการ และการติดตามผลการดำเนินการจัดการความรู้<br>อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                 | 4.7 นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา<br>ขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 46)                                                                                                                         |
| 4.9 ผู้บริหารโรงเรียนขาดการสร้างเสริม<br>สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                            | 4.8 ปรับปรุง พัฒนาและตรวจสอบระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือ<br>ปลอดภัยและง่ายต่อการใช้งานพร้อมกับสร้างระบบดูแลรักษาและจัดหาอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์<br>ซอฟต์แวร์ และเครือข่ายเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต<br>อินเทอร์เน็ตให้สามารถทำงานได้อย่างสะดวก<br>รวดเร็ว |
|                                                                                                                   | 4.9 สร้างกระบวนการจัดการความรู้และ<br>นิเทศกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง<br>ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครบถ้วน                                                                                                                                           |
|                                                                                                                   | 4.10 สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกระบวน<br>ทัศน์ พัฒนาความรู้ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่ง<br>การเรียนรู้ ทั้งในระดับนโยบาย สถานศึกษา<br>ควรกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นนโยบาย<br>เชิงรุก และในระดับปฏิบัติ (เตือนใจ รักษาพงศ์,<br>2550, หน้า 64)                            |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</p> <p>5.1 การบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ตรงตามสาขาวิชาเอกที่โรงเรียนต้องการและขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ</p> <p>5.2 ครูขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ขาดการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนา และการพัฒนาอบรมครูไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู</p> <p>5.3 ผู้ประกอบวิชาชีพครูบางส่วนไม่ได้จบการศึกษาวิชาเอก ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอนและมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน(พิชิต ฤทธิ์จรูญ, มปป., หน้า 1)</p> <p>5.4 ขาดงบประมาณในการจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษาเพิ่มในสาขาที่ขาดแคลน</p> <p>5.5 ขาดระบบการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 ก, หน้า 6)</p> <p>5.6 โรงเรียนให้ความสำคัญกับกิจกรรมพัฒนาบุคลากรน้อยและขาดการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาขยายผลในโรงเรียน</p> | <p>5.1 ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากรโดยวิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้าง อัตรากำลังและจัดสมรรถนะของกลุ่มสายงานให้สอดคล้องกับการกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5.2 จัดโครงสร้างของบุคลากรของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และคำนึงถึงการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5.3 จัดทำแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดำเนินการตามแผนและประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 59)</p> <p>5.4 สรรหา จัดจ้างบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการ ด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถและคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมและผลประโยชน์ของโรงเรียน</p> <p>5.5 ผู้บริหารโรงเรียนต้องเสริมสร้างความรู้และขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.7 อัตราการย้ายของครูและบุคลากรทางการศึกษาสูง                                                                                       | 5.6 จัดทำแผน/ โครงการ/ กิจกรรมของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ                                                                                                                                                                                    |
| 5.8 สถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดขาดการติดตามผลหลังการพัฒนาแบบเข้มหรือได้รับการบรรจุแต่งตั้งและครูส่วนหนึ่งได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น | 5.7 รักษาบุคลากรโดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน                                                 |
| 5.9 ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง                                                                                    | 5.8 หน่วยงานต้นสังกัดจำเป็นต้องจัดสรรบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                      | 5.9 ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ |
|                                                                                                                                      | 5.10 กำหนดมาตรการประเมินและจัดการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                      | 5.11 ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ                                                                                                             |
|                                                                                                                                      | การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ                                                                                                                                      |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>5.12 เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์โรงเรียนและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 55)</p> <p>5.13 กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใสและเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ</p> <p>5.14 นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร</p> <p>5.15 การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักและจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล</p> <p>5.16 ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                      |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>5.17 นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงานและพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลสูงใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ</p>                                                     |
|       | <p>5.18 การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัล โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย สูงใจ ให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน</p> |
|       | <p>5.19 ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับโรงเรียนให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 52)</p>                                              |
|       | <p>5.20 วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัยความปลอดภัย การป้องกันภัยให้เหมาะสมสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยอย่างมีส่วนร่วม</p>                     |
|       | <p>5.21 กำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 60)</p>                                                                |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>5.22 จัดทำแผน/ โครงการ/ กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ โดยวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการและความก้าวหน้าในการทำงานของครู คณาจารย์ทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดตัวชี้วัดและมาตรการประเมินให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและจริยธรรมในวิชาชีพ</p> <p>5.23 ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาอบรมสัมมนาใช้ในการปฏิบัติงาน มอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญ ๆ ที่มีความท้าทาย มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์ใหม่ ๆ และเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญ ๆ ต่อภารกิจหลักของโรงเรียน</p> <p>5.24 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ นักวิทยาศาสตร์ นักวิจัย และบุคลากรวิชาชีพทางการวิจัยที่มีคุณภาพ</p> <p>5.25 ผู้บริหารควรสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อเพิ่มวิทยฐานะที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ</p> <p>5.26 ผู้บริหารควรจัดให้มีแผนงาน/โครงการพัฒนาคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 ก, หน้า ๑๖-๑๗)</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>6. ระบบและกระบวนการบริหารวิชาการ</p> <p>6.1 โรงเรียนบางแห่งไม่ได้จัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ โรงเรียนไม่ได้จัดทำหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ แต่ใช้ตัวอย่างจากหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ นำหลักสูตรของสถานศึกษาอื่นมาใช้โดยไม่ได้นำปรับให้สอดคล้องกับบริบทของตนและหลักสูตรสถานศึกษาขาดความครอบคลุมและไม่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและผู้เรียน (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, มปป., หน้า 1)</p> <p>6.2 สถานศึกษาบางแห่งขาดการจัดการเรียนการสอนตามศักยภาพของผู้เรียน ครูส่วนใหญ่จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แต่ไม่ได้จัดการเรียนรู้ตามแผน เน้นการสอนแบบบรรยาย ใช้สื่อวัตกรรมการสอนน้อย เนื้อหาและกิจกรรมการเรียนการสอนไม่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง จำนวนผู้เรียนต่อห้องมากเกินไป (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, หน้า 1)</p> <p>6.3 ด้านกฎหมายการศึกษา ได้มีการประกาศใช้กฎหมายการศึกษาแล้วหลายฉบับ แต่มีอีกบางฉบับยังอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำและกระบวนการทางนิติบัญญัติ ปัญหาการดำเนินการเนื่องมาจากกฎหมายการศึกษาที่มีผลใช้บังคับแล้วยังไม่สามารถบังคับใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศึกษาบางเรื่องยังขาดกฎหมายรองรับ หน่วยงานส่วนกลางบังคับใช้กฎหมายการศึกษาโดยเน้น</p> | <p>6.1 ออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลัก โดยคำนึงถึงเทคโนโลยี สารสนเทศ องค์ความรู้และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของโรงเรียน</p> <p>6.2 ออกแบบกระบวนการทำงานให้ครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 65)</p> <p>6.3 การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการออกแบบ โดยใช้ข้อมูลจากผู้ปฏิบัติ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ</p> <p>6.4 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อการควบคุม การแก้ไขปัญหาในข้อผิดพลาดของกระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนของกิจกรรมกระบวนการและระบบงาน</p> <p>6.5 จัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของการเรียนรู้และศักยภาพของผู้เรียน</p> <p>6.6 จัดการการควบคุมและตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ</p> |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                       | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การปฏิรูปโครงสร้างองค์กรมากกว่าการปฏิรูปคุณภาพการเรียนการสอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 ก, หน้า 9) | การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสียและการควบคุมระยะเวลา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 67)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 6.4 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาน้อยเกินไป                                            | 6.7 ออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 6.5 สถานศึกษาไม่สามารถออกแบบและจัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างครบถ้วน                    | 6.8 กระบวนการในระบบงานต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 62)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 6.6 ขาดแผนงาน/ โครงการในการให้บริการทางวิชาการของสถานศึกษา                                                  | 6.9 กำหนดโครงสร้างหลักสูตร เวลาเรียน และให้ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้สอนต้องศึกษาหลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน แล้วจึงพิจารณาออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยเลือกวิธีสอนและเทคนิคการสอน สื่อ/ แหล่งเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลเพื่อให้ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด |
| 6.7 ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้บริการทางวิชาการต่อชุมชนไม่เพียงพอ                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 6.8 ขาดการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบและทันสมัย                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 6.9 ขาดการสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการอย่างเป็นระบบและมักไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนงาน/ โครงการ                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>6.10 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา<br/>ควรร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียน<br/>ที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในด้านใด<br/>ด้านหนึ่งและจัดให้โรงเรียนดังกล่าวเป็น<br/>โรงเรียนแกนนำ (Master School) ที่ทำหน้าที่<br/>สร้างเครือข่ายการสร้างความแข็งแกร่งให้กับ<br/>โครงสร้างการทำงานร่วมกันของโรงเรียน<br/>ต่าง ๆ</p> | <p>6.11 ควรสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนให้<br/>เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยจัดทำ<br/>เครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ<br/>(Professional Learning Communities: PLCs)<br/>เพื่อให้ครูได้มีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ<br/>พัฒนาไปสู่ชุมชนแห่งการศึกษาในที่สุด<br/>(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555)</p> |
| <p>6.12 กำหนดกระบวนการหลักและ<br/>กระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจ<br/>และส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน</p>                                                                                                                                                                                                                      | <p>6.13 จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการหลัก<br/>และกระบวนการสนับสนุนที่ตอบสนองความ<br/>ต้องการของกลุ่มผู้เรียน ชุมชนและสังคมโลก<br/>ในปัจจุบันและอนาคต</p>                                                                                                                                                                    |
| <p>6.14 ออกแบบและสร้างนวัตกรรมของ<br/>กระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนด<br/>ที่สำคัญ โดยใช้สารสนเทศกลุ่มผู้เรียนและ<br/>ผู้เรียนรายบุคคล</p>                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | 6.15 ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ข, หน้า 63)                                                                                                                          |
|       | 6.16 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการให้บริการทางวิชาการของสถานศึกษา อย่างครบถ้วนทุกขั้นตอนให้กับครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาและแจ้งผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่อง |
|       | 6.17 จัดหา พัฒนาและสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการทางวิชาการของสถานศึกษา                                                                                                                      |
|       | 6.18 สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย รวมทั้งการจัดสถานที่และภูมิทัศน์ของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้                                                                                   |
|       | 6.19 สนับสนุนส่งเสริมทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น สวัสดิการ การเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น การจัดหาสื่อ/ วัสดุ-อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน โอกาสการศึกษาต่อ อบรม สัมมนา ฯลฯ                                  |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานวิชาการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 7.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน<br>ค่อนข้างต่ำและผู้เรียนขาดความกระตือรือร้น<br>ขวนขวายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน<br>ของตนเองให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง<br>การจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนกลุ่มอ่อน                                                                                                                                                                                                                                                                    | 7.1 จัดให้ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษา<br>อย่างทั่วถึง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,<br>2552 ก, หน้า ญ)                                                                                                                                                                                                                     |
| 7.2 ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง<br>ในการจัดการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 7.2 แนวทางการแก้ปัญหาด้านผู้เรียน เช่น<br>ผู้บริหารและครูควรจัดระบบซ่อมเสริมและปรับ<br>พื้นฐานให้ผู้เรียน ครูควรจัดการเรียนการสอน<br>ด้วยวิธีการสอนที่หลากหลายและให้เชื่อมโยง<br>กับชีวิตจริงและสถานศึกษาควรประสานความ<br>ร่วมมือกับผู้ปกครองในการดูแลช่วยเหลือ<br>ผู้เรียนอย่างใกล้ชิด (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, มปป.,<br>หน้า 1) |
| 7.3 สถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัด<br>พัฒนาบุคลากรไม่ทันกับสถานการณ์ที่<br>เปลี่ยนแปลง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 7.3 เร่งพัฒนาคุณภาพหลักสูตรรายวิชา<br>ที่บูรณาการความรู้และทักษะทางวิชาการกับ<br>ทักษะชีวิต ให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้และ<br>ทักษะไปใช้ในการดำรงชีวิตและการประกอบ<br>อาชีพได้จริง                                                                                                                                          |
| 7.4 มาตรฐานด้านผู้เรียนด้านการคิด<br>วิเคราะห์การใฝ่รู้ ใฝ่เรียนและผลสัมฤทธิ์<br>ทางการเรียนของผู้เรียนไม่เป็นที่น่าพอใจ<br>และผู้เรียนไม่สามารถเข้าถึงการให้บริการทาง<br>การศึกษาและการฝึกอบรมในรูปแบบต่าง ๆ<br>ได้อย่างเสมอภาคและทั่วถึง (อภิสิทธิ์ ฤทธิเจริญ,<br>2551, หน้า 16; เจตนา เมืองมูล, 2552, หน้า 51;<br>เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551; สำนักงาน<br>เลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า ก;<br>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ<br>การศึกษา, 2549; วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2549) | 7.4 มีนโยบาย กลยุทธ์และงบประมาณ<br>ในการพัฒนาคุณภาพครู แหล่งเรียนรู้ทั้งที่เป็น<br>เอกสาร ตำรา ICT ห้อง Laboratory ทางภาษา<br>คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี<br>ตลอดจน                                                                                                                                                 |
| 7.5 ผู้เรียนขาดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการ<br>เรียนรู้ ขาดความรับผิดชอบและไม่ตั้งใจทำงาน<br>มีเจตคติที่ไม่ดีต่อการเรียน ขาดนิสัยใฝ่เรียนรู้<br>และไม่เห็นคุณค่าการเรียนรู้และมีปัญหา<br>ครอบครัวและขาดความพร้อมในการเรียนรู้<br>(พิชิต ฤทธิ์จรูญ, มปป., หน้า 1)                                                                                                                                                                                                                              | 7.5 นำแนวคิดครอบครัวมาส่งเสริมการศึกษา<br>(Family Education) เพื่อเพิ่มพลังของครอบครัว<br>ในการให้การศึกษาแก่เด็ก โดยมุ่งเน้นให้<br>สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด ความ<br>สนใจและความต้องการจำเป็นของผู้เรียนและ<br>สร้างโอกาสที่หลากหลายในการพัฒนาศักยภาพ<br>ของบุคคล                                                    |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.13 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้เกี่ยวข้อง พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนสถานศึกษาไม่เท่าเทียมกัน ผู้บริหารและผู้ปกครองให้ความสำคัญและสนับสนุนกลุ่มสาระที่ต้องไปสอดคล้องคัดเลือกและสอบแข่งขันมากกว่า สำนักงานเขตพื้นที่ไม่สามารถสนับสนุนการนิเทศการเรียนการสอนได้เต็มที่ ศึกษาในเทศกไม่ได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และงานการนิเทศการศึกษามีความสำคัญน้อยลง นโยบายการจัดการศึกษาทั้งด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนขาดความต่อเนื่อง ขาดตัวอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม (พิชิต ฤทธิ์จัญญ, มปป., หน้า 1) | 7.6 การพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามความต้องการทรัพยากรบุคคลของประเทศ<br>7.7 สถานศึกษาเร่งสร้างความร่วมมือกับชุมชน ในการใช้สถานที่ต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้ นอกโรงเรียนเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ในสภาพจริง<br>7.8 การจัดให้มีโรงเรียนหลากหลายประเภท เพื่อตอบสนองความสามารถของผู้เรียน<br>7.9 การเพิ่มแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองต่อยอดจากในห้องเรียน<br>7.10 การสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อใช้สถานที่ต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้ นอกโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555) |
| 7.14 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมักจะผลัดภาระให้กับสถานศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 7.11. สำรวจ ตรวจสอบความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษาและนำมาจัดทำแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 7.15 การจัดการเรียนการสอนของครูยังให้ความสำคัญกับผู้เรียนน้อยเกินไป                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 7.12 สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการระดมทรัพยากรทางการบริหารกับหน่วยงานราชการ สถานประกอบการต่าง ๆ ในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 7.16 การด้อยประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 7.13 กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณให้กับสถานศึกษามากขึ้นตามความขาดแคลน (อารีผิน เทพลักษณ์, 2553, หน้า 243)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 7.17 สถานศึกษาขาดการกำกับติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 7.18 ไม่โปร่งใส ไม่สามารถตรวจสอบได้ใช้งบประมาณไปอย่างไม่คุ้มค่ากับการลงทุน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                                                                      | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.19 ความล่าช้าในการโอนเงินอุดหนุนรายหัวของต้นสังกัดและไม่เพียงพอ โดยเฉพาะขาดงบประมาณในการจ้างครูต่างชาติ                                  | 7.14 ควรเร่งรัดการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการและสร้างความพร้อมของสถานศึกษา                                                                                                                                                                                    |
| 7.20 ขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในการพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขาดแคลนบุคลากร และขาดการประสานงานและการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน  | 7.15 ควรให้โรงเรียนมีอำนาจทั้งในการจัดการและใช้ประโยชน์ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ (พิศาล สร้อยธุหร่า, 2551, หน้า 99)                                                                                                                                                         |
| 7.21 บุคลากรบางส่วนมีความรู้ความสามารถไม่สอดคล้องกับสาขาที่สถานศึกษาขาดแคลน และมีการโยกย้ายของบุคลากรทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง | 7.16 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีในการบริหารงบประมาณ การเงินของสถานศึกษา เช่น หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส และหลักคุ้มค่า                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                            | 7.17 ควรมีการระดมทรัพยากรทางการบริหาร จากหน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชน สถานประกอบการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา                                                                                                                                             |
|                                                                                                                                            | 7.18 ควรเร่งรัดการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการและสร้างความพร้อมของสถานศึกษาในการรองรับการกระจายอำนาจ (พิศาล สร้อยธุหร่า, 2551, หน้า 2)                                                                                                                         |
|                                                                                                                                            | 7.19 กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศทางการศึกษาในทุกมิติ พร้อมมีกลยุทธ์การดำเนินการที่มีระบบ กลไก ผู้รับผิดชอบหลัก ที่ชัดเจนและมีงบประมาณสนับสนุนโดยตรง เน้นการเพิ่มสมรรถนะและเน้นความเป็นเลิศของผู้เรียนในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การอ่านและภาษาอังกฤษ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555) |

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหา | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                        |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | 7.20 ควรวางระบบการผลิตและพัฒนาครู<br>อย่างก้าวกระโดด ส่งเสริมการพัฒนาระบบ<br>วิชาชีพครูให้เข้มแข็งมีพลัง พร้อมค่าตอบแทน<br>จนเป็นแรงจูงใจให้กับสังคมที่จะเลือกวิชาชีพครู<br>เป็นอันดับแรกของ (สำนักงานเลขาธิการสภา<br>การศึกษา, 2555) |
|       | 7.21 สนับสนุน ส่งเสริมและปรับปรุง<br>สภาพแวดล้อมในการทำงานให้หลากหลาย                                                                                                                                                                 |
|       | 7.22 สนับสนุน ส่งเสริมให้ได้รับความ<br>ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน                                                                                                                                                                        |
|       | 7.23 เร่งรัดการยกระดับคุณภาพการศึกษา<br>โดยมุ่งเน้นคุณภาพให้มากขึ้นทั้งคุณภาพผู้เรียน<br>คุณภาพครูและคุณภาพของระบบการศึกษา<br>รวมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัด<br>การศึกษา                                                     |

จากตารางที่ 6 พบว่าปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้ 1) การนำองค์การทาง  
วิชาการ มีปัญหา 7 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 26 ประเด็น 2) การวางแผนการบริหาร  
วิชาการเชิงกลยุทธ์ มีปัญหา 13 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 21 ประเด็น 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน  
มีปัญหา 9 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 10 ประเด็น 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการ  
ความรู้ด้านวิชาการ มีปัญหา 9 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 10 ประเด็น 5) การมุ่งเน้นบุคลากร  
มีปัญหา 9 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 26 ประเด็น 6) ระบบและกระบวนการบริหาร  
วิชาการ มีปัญหา 9 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 19 ประเด็น 7) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การ  
ดำเนินงานวิชาการ มีปัญหา 21 ประเด็นและแนวทางการพัฒนา 23 ประเด็น