

## การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น *A Development of the Academic Administration Strategy in the Insufficient Amount of the Class Teacher Schools*

สุนิษาน ไกรคุ้ม \*

E-mail : burapa2011@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นและเพื่อหาประสิทธิภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น แหล่งข้อมูลการวิจัยเป็นโรงเรียนครูไม่ครบชั้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบด้วยจังหวัดชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์และจังหวัดสุรินทร์ ใช้โรงเรียนครูไม่ครบชั้นในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชนครราชสีมา เขต 2 จำนวน 25 โรงเรียน เป็นเขตพื้นที่การทดลองการวิจัย ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ขั้นตอนที่ 2 เป็นการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ขั้นตอนที่ 3 หาประสิทธิภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น และขั้นตอนที่ 4 การสรุปผลการวิจัย ได้นำผลการทดลองมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อคำนวณค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย t-test

### ผลการวิจัย

1. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มี 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ ด้านเรียนการสอนแบบบูรณาการหลักสูตร 2) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ ด้านความร่วมมือจากชุมชน และผู้ปกครอง 3) กลยุทธ์การจัดสรรคนเพื่อการบริหาร ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร MIS 4) กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียน ด้านการจัดชั้นเรียนแบบคละชั้น 5) กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา ด้านการรับสัญญาณดาวเทียม จากโรงเรียนไกลกังวล 6) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการใช้วงจรถงของเดมมิ่ง (Deming Cycle) และ 7) กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้ ด้านการจัดห้องสมุด 3 ดี

2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ทั้ง 7 ประการ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกกลยุทธ์ ทั้งจากการประเมินโดยผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการ

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ / ประสิทธิภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ

**Abstract**

The purposes of this dissertation were to develop the academic administration strategies in the insufficient amount of the class teacher schools and to find the efficiency of those strategies. The research procedures consisted of 4 steps : Composing the academic administration strategy, Investigating the strategy, Testing the efficiency of the strategy, and concluding the findings. The data were collected from 25 insufficient amount of the class teacher schools under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area 2 office and were analyzed by the computer program to find means, standard deviation, percentage and t-test.

The research findings were :

1. The academic administration strategies in the insufficient amount of class teacher schools were 1) Learning management curriculum integration 2) Learning network management partnerships with communities and parents 3) Administration information system management information system : MIS 4) Classroom management multi - grade school 5) Innovation and educational technological management distance learning television from Klai kangwon school 6) Total quality management Deming cycle or PDCA cycle and 7) Learning resource management library 3 D.

2. Each of the academic administration strategies was effective in the high level both as evaluating by the administrations and by the academic teachers.

**Keywords :** Academic Administration Strategies. Academic Administration Performance Strategies.

**บทนำ**

ประเทศไทยมีความคาดหวังที่จะให้การศึกษา มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของประชาชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 (ราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 124 ตอนที่ 47 ก ลงวันที่ 24 สิงหาคม 2550) มาตรา 80 (3) บัญญัติไว้ว่า ให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา ในทุกระดับและทุกรูปแบบ มีการกำหนดคกฏหมาย เพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโลก โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการศึกษา

ตามภารกิจหลักของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 23 (4), 24 และ 28 ระบุว่า การจัดการศึกษา เน้นด้านความรู้ ทักษะด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาจัดเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน

ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนจำนวน 31,508 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 14,397 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น จำนวน 7,280 โรงเรียน โดยโรงเรียนเหล่านี้ขาดสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน การนิเทศติดตามดูแลจากสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาทำได้น้อย ผลที่ตามมาคือเกิดภาวะการฉุด  
จัดการเรียนการสอนที่ด้อยคุณภาพส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนของนักเรียนต่ำลง (ข่าวสด, 2554 : 16)

จากงานวิจัยของ ชนิดา รักษ์พลเมือง (2548 :  
34 - 37) ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาวะการขาดแคลนครู  
ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Shortage of Teachers  
at Basic Education Level) พบว่า สภาวะปัญหาการ  
ขาดแคลนครูในประเทศที่ศึกษาทุกประเทศประสบ  
ปัญหาการขาดแคลนครูในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดย  
ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นผลจากการบรรจุครูไม่เพียงพอกับ  
ความต้องการ กับขาดแคลนครูทดแทนอัตราเกษียณ  
ลาออกหรือโอนย้าย โดยสาเหตุปัญหาที่มีผลกระทบต่อ  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่าครูก็  
เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว ซึ่งสาเหตุดัง  
กล่าวสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ทำการศึกษา  
สภาวะการขาดแคลนครู และบุคลากรทางการศึกษา พบ  
ว่าเกิดปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนทุกระดับและทุก  
ประเภท โดยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสภาวะการ  
ขาดแคลนครูถึง จำนวน 74,952 คน ซึ่งผลกระทบจา  
การขาดแคลนครูได้มีนักวิชาการทำการศึกษาวิจัยดังนี้

มอสเลย์ (Moseley, 2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ  
องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
ของโรงเรียนขนาดเล็กในรัฐมิสซูรี ประกอบด้วย  
ประสิทธิภาพ 7 ตัวแปร คือ 1) การวัดผลประเมิน  
ผลที่เสมอภาคกัน 2) จำนวนนักเรียนที่ได้รับบริการ  
อาหารกลางวัน 3) อัตราเฉลี่ยการมาเรียนของนักเรียน  
4) อัตราครูต่อจำนวนนักเรียน 5) อัตราเฉลี่ยค่าใช้จ่าย  
ของโรงเรียนต่อรายหัวนักเรียน 6) ความหนาแน่นของ  
ประชากรในชุมชน และ 7) อัตราการเสี่ยภาษี การวัด  
ประสิทธิผลของโรงเรียนใช้แบบวัดผลการเรียนรู้ของรัฐ  
การทดสอบการอ่าน ทักษะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์  
และสังคมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพ  
ของโรงเรียนเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนแล้วมีความ  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยโรงเรียนขนาดเล็ก

มีประสิทธิภาพต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ในส่วน  
ประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

บาร์นฮาร์ท (Barnhart, 2001) ได้ศึกษา  
ปัจจัยเสี่ยงที่จะทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนล้ม  
เหลว โดยศึกษาโรงเรียน 3 กลุ่ม คือโรงเรียนขนาดเล็ก  
โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชนบทและโรงเรียนที่มีความพร้อม  
ด้านทรัพยากรการบริหาร ผลการศึกษาพบว่า 1) การ  
รับทราบสภาพปัญหาทางการเงินของโรงเรียนของ  
ผู้มีส่วนได้เสียแตกต่างกัน บางกลุ่มรับทราบข้อมูล  
โดยละเอียด บางกลุ่มรับทราบข้อมูลโดยทั่วไป และ  
บางกลุ่มรับทราบข้อมูลในวงจำกัด 2) ผู้มีส่วนได้เสีย  
ของโรงเรียนจะมอบภาระงานด้านงบประมาณให้รัฐเป็น  
ผู้รับผิดชอบ 3) ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนจะสนับสนุน  
การเรียนการสอนเฉพาะในโรงเรียนของตนเองเท่านั้น  
4) ผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนรับทราบและตระหนักดี  
โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะมีความเสี่ยงในเรื่อง  
ภาระค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และ 5) ผู้  
มีส่วนได้เสียของโรงเรียนรู้ดีว่าการจัดการศึกษาใน  
โรงเรียนขนาดเล็กจะไม่ได้คุณภาพในเรื่องหลักสูตรและ  
การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กริฟฟิน (Griffin, 2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ  
การจัดรูปแบบของโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กที่จัด  
โครงสร้างการบริหารซ่อนอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ พบ  
ว่า โรงเรียนขนาดเล็กจะดำเนินการได้ดี ถ้าได้ดำเนินการ  
ตามขั้นตอนทั้งหมด 7 ประการ ได้แก่การสร้าง  
ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การให้โรงเรียน  
ขนาดเล็กได้มีโอกาสสรรหาคัดเลือกครูด้วยตนเอง การ  
ให้โรงเรียนขนาดเล็กเน้นการจัดหลักสูตรเกี่ยวกับการเต  
รียมตัวครูและการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการ  
สอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย การจัดการราย  
เรียนที่ยืดหยุ่นตามกิจกรรมการเรียนการสอน การให้ครู  
จัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน  
เป็นหลัก การให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการตัดสินใจ

ของโรงเรียน และการวัดและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและต้องเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน

การจัดการศึกษาต้องใช้กลยุทธ์ที่เป็นเทคนิคหรือวิธีการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ โดย กิลล์ (Gill , 2006 : 177) ได้เสนอแนะว่า กลยุทธ์คือแผนการปฏิบัติงานที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจขององค์กรที่กำหนดไว้ และให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น ๆ ตามข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมและขีดความสามารถขององค์กร โดยกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบขององค์กรที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ที่เป็นข้อกำหนดทิศทางในระยะยาวขององค์กรในอนาคต พันธกิจ (Mission) ที่เป็นภาระงานทุกอย่างที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ (Goal) คือเป้าหมายที่ต้องการทำให้บรรลุผล ส่วน เอลินี (Eleni, 2002) ได้ศึกษากลยุทธ์กระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยรัฐฟลอริดา วัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อ

- 1) ประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ที่เชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
- 2) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความรู้
- 3) พัฒนาแบบจำลองที่สามารถจำแนกประสิทธิผลของการจัดการความรู้
- 4) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการจัดการความรู้และด้านเทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่มีการใช้อยู่ในระดับมาก ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับกระบวนการจัดการความรู้อยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน และผลการศึกษา ยังพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้คือกระบวนการวัดผล ซึ่งในเรื่องนี้วินัย ดิสังค์ (2552 : 3 - 4) เสนอแนะว่า การบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์เป็นการรวบรวมนวัตกรรม การบริหารและแบบปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาและต่อยอดการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการบริหาร

โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม การบริหารโรงเรียนแบบ IRGI การบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน PDCA การพัฒนาทักษะการคิดด้วยการให้นักเรียนทำวิจัยแบบบูรณาการ PGKCASE Model การพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ PPDCA การบริหารการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก SPDCA

สรุปได้ว่าปัญหาโรงเรียนครูไม่ครบชั้นได้ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาทั้งในด้านกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ในปัจจุบันพบปัญหาโรงเรียนมีจำนวนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน จึงทำให้เกิดปัญหาโรงเรียนครูไม่ครบชั้นจำนวนมาก ครูในโรงเรียนเหล่านี้ต้องรับภาระงานจำนวนมาก ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดโอกาสความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีครูครบตามเกณฑ์ นอกจากนั้นยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะการบริหารจัดการการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้ข้อมูลสารสนเทศการนำผลของการประเมินงานและโครงการมาใช้เพื่อการวางแผนปรับปรุงพัฒนางานยังมีน้อย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 4 - 7)

2. ปัญหาด้านการเรียนการสอน การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่มีครูไม่ครบชั้น มีจำนวนนักเรียนน้อยในแต่ละชั้นเรียน ทำให้กิจกรรมการสอนของครูไม่เหมาะสมกับสภาพบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอน และแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด และมีไม่เพียงพอหรือมีอยู่ไม่สามารถใช้การได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงส่งผลให้ประสบกับปัญหาดังนี้

- 2.1 ปัญหาการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ผลการประเมินพบว่า มาตรฐานที่ 4 และมาตรฐานที่ 5 โรงเรียนส่วนใหญ่มีคุณภาพอยู่ในระดับปรับปรุง ส่วนการประเมิน

คุณภาพภายนอกรอบที่สอง พบว่า มาตรฐานที่ 4 เกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มาตรฐานที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีคุณภาพอยู่ในระดับพอใช้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551 : 10 - 11)

2.2 ปัญหาการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการสอบวัดผลประเมินผลในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (การสอบ O-NET : Ordinary National Educational Test ) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2553 ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า คะแนนเฉลี่ย 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คะแนนรวมเฉลี่ยสูงสุดคือสาระการเรียนรู้สุขศึกษา และพลศึกษาคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 54.31 คะแนน รองลงมาคือสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี 52.52 คะแนน สาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 47.07 คะแนน สาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ 41.56 คะแนน สาระการเรียนรู้ศิลปะ 41.10 คะแนน สาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ 34.85 คะแนน สาระการเรียนรู้ภาษาไทย 31.22 คะแนน และสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ 20.99 คะแนน (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2554 : ออนไลน์) ปัญหานี้เป็นภาวะวิกฤตที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

จากสภาพการณดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจเป็นอย่างยิ่งว่าจะมีกลยุทธ์ใดบ้างที่จะใช้บริหารและนำมาพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น
2. เพื่อหากกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่มีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของการวิจัย

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย วางแผน กำหนดคุณวุฒิศาสตร์ กำกับติดตาม การบริหารการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีครูไม่ครบชั้น
2. โรงเรียนครูไม่ครบชั้นใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการทดแทนสภาวะการขาดแคลนครูในการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพทางการศึกษา

### วิธีดำเนินการวิจัยวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ให้ข้อมูลในการวิจัยเป็นผู้บริหาร และครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ประกอบไปด้วย จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดสุรินทร์ รวม 4 จังหวัด โดยศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1-4 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1-3 คัดเลือกผู้ให้การสัมภาษณ์แบบเจาะจงจำนวน 10 คน จากจำนวน 5 โรงเรียน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และครูฝ่ายวิชาการโรงเรียนโรงเรียนละ 1 คน ดำเนินการทดลองใช้กลยุทธ์เพื่อหาประสิทธิภาพ พัฒนาและสรุปผลการวิจัยกับโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 จำนวน 25 โรงเรียน



## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัย เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์แหล่งข้อมูลต่าง ๆ และสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการ ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ที่บริหารงานวิชาการเป็นแบบ ปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อสรุปเป็นกลยุทธ์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

## ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัย เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และได้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูฝ่าย วิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น โรงเรียนที่บริหารงาน วิชาการเป็นแบบปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยใช้ ข้อมูลจากการวัดผลทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับ ชาติ (การสอบ O- NET : Ordinary National Educational Test) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2552 เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหาร งานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ผู้วิจัยได้สร้าง เครื่องมือในการตรวจสอบกลยุทธ์ โดยเครื่องมือมี 2 ประเภท ดังนี้

1. เครื่องมือการวิจัยประเภทแรกเป็นแบบ ประเมินมี 3 ฉบับ ประกอบด้วย ฉบับที่ 1 แบบประเมิน กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ใช้ประเมินผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นการประเมินเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่อยู่ภายใต้องค์ ประกอบกลยุทธ์การบริหารงาน ฉบับที่ 2 แบบประเมิน กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ใช้ ประเมินครูฝ่ายวิชาการ เป็นการประเมินเกี่ยวกับการ จัดการเรียนรู้อินโรงเรียน ฉบับที่ 3 แบบประเมินคุณภาพ ของนักเรียนในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ใช้ประเมินนักเรียน

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นการประเมินคุณลักษณะอัน พึงประสงค์ของนักเรียน ลักษณะข้อคำถามของแบบ ประเมินใช้รูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) หากคุณภาพแบบประเมิน โดยใช้ดัชนีความ เทียงตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) (Waltz. & Bausell, 1981 ; Polit. & Beck, 2006. อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2554) เพื่อ หาดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเป็นรายข้อ (Content Validity Index for Items : I - CVI) และหาดัชนีความ เทียงตรงตามเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity Index for Scales : S - CVI) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน นำ เครื่องมือไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนครูไม่ครบ ชั้น จำนวน 50 โรงเรียน เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น แบบความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบประเมินฉบับที่ 1 การ บริหารงานวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .988 แบบ ประเมินฉบับที่ 2 การบริหารงานวิชาการ การจัดการ เรียนรู้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .975 และแบบประเมิน ฉบับที่ 3 คุณภาพของนักเรียนมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .809

2. เครื่องมือการวิจัยประเภทที่สองเป็นแบบ ทดสอบ ใช้สำหรับทดสอบนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ค่าความยากง่าย (Difficulty) เท่ากับ 0.55 และค่า อำนาจจำแนก (Discrimination) เท่ากับ 0.40

ขั้นตอนที่ 3 การหาประสิทธิภาพกลยุทธ์การ บริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นดำเนินการ ได้ดำเนินการสร้างคู่มือกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น เพื่อไปทดลองใช้กับโรงเรียน ครูไม่ครบชั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 จำนวน 25 แห่ง ใช้ระยะเวลาการทดลองในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2554 ระยะเวลา 3 เดือน นำเครื่องมือการวิจัยดำเนินการ ประเมินและทดสอบก่อนและหลังการใช้กลยุทธ์

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น กับผู้อำนวยการโรงเรียน ครูฝ่ายวิชาการ และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปผลการวิจัยเป็นการสรุปผลและเขียนรายงานการวิจัย ได้สรุปผลการวิจัยจากการหาประสิทธิภาพกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น แล้วดำเนินการเขียนรายงานผลการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบประเมินมี 3 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบประเมินการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน

ฉบับที่ 2 แบบประเมินการบริหารงานวิชาการการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน ครูไม่ครบชั้น สำหรับครูฝ่ายวิชาการ

ฉบับที่ 3 แบบประเมินคุณภาพของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

2. แบบทดสอบนักเรียนมี 1 ฉบับ ใช้ทดสอบนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล เพื่อขอความอนุเคราะห์ต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น เพื่อดำเนินการทดลอง (Try Out) เครื่องมือการวิจัย และเพื่อทดลองใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น

2. ดำเนินประเมินและทดสอบก่อนและหลังการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

ครูไม่ครบชั้น กับผู้อำนวยการโรงเรียน ครูฝ่ายวิชาการ และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ดำเนินการเก็บข้อมูลจากการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น จำนวน 25 โรงเรียน

2. นำแบบประเมินและแบบทดสอบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลัง (Pre - test / Post - test) การทดลองใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานวิชาการ โดยใช้สถิติ t - test แบบ Dependent

### ผลการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ผลการวิจัยพบว่า

1. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ ด้านเรียนการสอนแบบบูรณาการหลักสูตร 2) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ ด้านความร่วมมือจากชุมชน และผู้ปกครอง 3) กลยุทธ์การประสานเทศเพื่อการบริหาร ด้านระบบสารสนเทศการบริหาร MIS 4) กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียน ด้านการจัดการชั้นเรียนแบบคละชั้น 5) กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมการและเทคโนโลยีการศึกษา ด้านการรับส่งสัญญาณดาวเทียมจากโรงเรียนไกลกังวล 6) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร ด้านการใช้วงจรของเดมมิง (Deming Cycle) และ 7) กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้ ด้านการจัดห้องสมุด 3 ดี

2. กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ทั้ง 7 ประการ มีประสิทธิภาพทุกกลยุทธ์ โดยระดับการประเมินของผู้อำนวยการโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.10 - 4.42 และครูฝ่ายวิชาการมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.09 - 4.35 ซึ่งระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกรายการประเมิน

## อภิปรายผล

จากการวิจัยได้อภิปรายผลดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์การวิจัยประการแรก “เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น” ผลการวิจัยที่เป็นข้อค้นพบคือกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ 2) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ 3) กลยุทธ์การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร 4) กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียน 5) กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา 6) กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร และ 7) กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : ออนไลน์) ที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาบริหารและจัดการศึกษาตามตามรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้ผลจำนวน 7 รูปแบบ ประกอบด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นเรียน รูปแบบการบูรณาการหลักสูตร รูปแบบความร่วมมือจากชุมชน รูปแบบการใช้ ICT เพื่อการพัฒนา รูปแบบโรงเรียนเครือข่าย รูปแบบผสมผสานด้วยวิธีการที่หลากหลาย และรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ กิลล์ (Gill , 2006 : 200) ที่ได้เสนอแนะว่ากลยุทธ์คือแผนการปฏิบัติงานที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจขององค์กรที่กำหนดไว้ตามข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมและขีดความสามารถขององค์กร โดยกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบขององค์กรที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ที่เป็นข้อ

กำหนดทิศทางในระยะยาวขององค์กรในอนาคต พันธกิจ (Mission) ที่เป็นการระงานทุกอย่างที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ (Goal) คือเป้าหมายที่ต้องการทำให้บรรลุผล

2. จากวัตถุประสงค์การวิจัยประการที่สอง “เพื่อหากกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่มีประสิทธิภาพ” ผลการวิจัยเมื่อนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นไปพัฒนาโดยการนำไปทดลองใช้กับผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่มีประสิทธิภาพมีดังนี้

### 2.1 กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการหลักสูตรเป็นเครื่องมือส่งเสริมความคิด ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สอดคล้องสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : ออนไลน์) ที่มีนโยบายส่งเสริมให้โรงเรียนครูไม่ครบชั้นใช้การจัดการเรียนรู้รูปแบบการบูรณาการหลักสูตร ที่เป็นการนำความรู้มารวมรวมประมวลผลไว้ในหน่วยเดียวกัน เพื่อพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้ให้บังเกิดผลตามที่ต้องการ สอดคล้องกับฮานูเชค และ ริฟกิน (Hanushek & Rivkin, 2006 : Online) ได้ศึกษาการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยทำการยืนยันปัจจัยที่ครูประสบผลสำเร็จในห้องเรียน เพราะความสำคัญและคุณภาพของครูเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของนักเรียน มีการบันทึกผลการเรียนของนักเรียนและมีการแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียนเพื่อให้อุณหภูมิการศึกษาสูงขึ้น



## 2.2 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้รูปแบบความร่วมมือจากชุมชน ผู้ปกครองเพื่อบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวความคิดของสุดา ทัพสุวรรณ (2551) ที่กล่าวว่า “สถานศึกษากับชุมชนมีความสัมพันธ์กันเปรียบได้กับต้นไม้ เพราะส่วนที่เป็นรากเสมือนคนในชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) โดยบุคคลเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ต้นไม้เจริญเติบโตหรือล้มตายได้ ซึ่งถ้าส่วนที่เป็นรากช่วยกันหาแร่ธาตุและน้ำส่งไปหล่อเลี้ยงลำต้น บำรุงรักษาด้วยการรดน้ำพรวนดินใส่ปุ๋ยต้นไม้ก็จะเจริญเติบโต ดังนั้นหากส่วนที่เป็นรากไม่ทำงานหรือมีสภาพเป็นดินเสื่อม ย่อมมีผลกระทบต่อส่วนที่เป็นลำต้น ใบ ดอกและผลด้วย ” และสอดคล้องกับงานวิจัยของเพชร แก้วดวงดี (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมจาก ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรต่าง ๆ

## 2.3 กลยุทธ์การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System : MIS) อยู่ในระดับมาก เนื่องจากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ กำหนดนโยบาย ควบคุม กำกับติดตามการบริหารงานวิชาการ

ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมพูนุช สุจินพรัหม (2547) ที่พบว่าสารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการใช้สารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา การจัดการเรียน/ตารางสอน และการพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา 2) ด้านควบคุมคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การจัดทำข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา การประเมินภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและการจัดทำมาตรฐานของสถานศึกษา 3) ด้านการตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การปรับปรุงบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา การปรับปรุงยุทธศาสตร์การทำงานของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับปัจจุบันและการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา

## 2.4 กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียน

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายวิชาการ

ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียนแบบคละชั้นเพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการจัดการชั้นเรียนแบบคละชั้นเป็นวิธีการที่จะช่วยแก้ปัญหาการมีครูไม่ครบชั้นเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สำหรับการยกระดับคุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : ออนไลน์) ที่มีนโยบายส่งเสริมให้โรงเรียนนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นเรียนที่ประกอบด้วยจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น และการเรียนรู้แบบคละชั้นโดยวิธียุบชั้นเรียน ให้โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นสามารถจัดการเรียนการสอนได้โดยไม่ทิ้งห้องเรียน โดยโรงเรียนสามารถปรับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ คาสเทนและคลาร์ค (Kasten & Clarke : 2007) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้น ผลการศึกษาพบว่า การจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเป็นการรวมนักเรียนมากกว่าหนึ่งระดับชั้นมาเรียนด้วยกันในห้องเรียนหนึ่งจึงมีนักเรียนที่หลากหลายทั้ง ความสนใจ ความสามารถ อายุ วิธีการเรียนการสอน จะแตกต่างกันจากการสอนนักเรียนที่แบ่งเป็นระดับชั้น โดยจัดบนพื้นฐานการเรียนรู้ที่แตกต่าง ให้ความสำคัญกับความหลากหลายของนักเรียน ครูคาดหวังต่ออัตรา และระดับการเรียนรู้ของนักเรียนที่แตกต่างกัน การออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้จะพิจารณาตามระดับพัฒนาการของนักเรียน

## 2.5 กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมการเรียนการสอน

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การจัดนวัตกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการรับสัญญาณดาวเทียม จากโรงเรียนไกลกังวลเพื่อบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาด้วยการรับสัญญาณดาวเทียม จากโรงเรียนไกลกังวล ช่วยแก้ไขปัญหาการมีครูไม่ครบชั้นเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น สอดคล้องกับแนวทางการจัดการเรียนการสอนของมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (2553 : 12 - 17) ที่ระบุว่า การจัดการเรียนการสอนด้วยระบบทางไกลผ่านดาวเทียมเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนอย่างมหาศาล ระหว่างโรงเรียนต้นทางกับโรงเรียนปลายทาง เพราะเป็นการเรียนการสอนที่ถ่ายทอดด้วยระบบ Video Conference โดยโครงการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมจะช่วยบรรเทาการขาดแคลนครูในถิ่นทุรกันดาร

## 2.6 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) วงจรของเดมมิง (Deming Cycle or PDCA Cycle) อยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการเพื่อช่วยยกระดับคุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับกราสเซอร์ (Glazer : 1995) ที่ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในวิทยาลัยธุรกิจ พบว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรที่มุ่งงานปรับปรุงคุณภาพดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกที่ร่วมงาน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

## 2.7 กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้

ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูฝ่ายวิชาการ

ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น มีการใช้กลยุทธ์การจัดการแหล่งเรียนรู้ห้องสมุด 3 ดี เพื่อบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากห้องสมุด 3 ดี เป็นแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้นักเรียนได้ศึกษา เสริมสร้างนิสัยรักการอ่าน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของนักเรียนสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2552 : ออนไลน์) ที่มีนโยบายส่งเสริมให้โรงเรียนสร้างแหล่งเรียนรู้ โดยการปรับปรุงห้องสมุด 3 ดี ประกอบด้วยห้องสมุดที่มีหนังสือดี มีบรรยากาศดีและมีบรรณารักษ์ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของแมคอัลลิสเตอร์ (Mc Allister : 1994) ที่ได้ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงห้องสมุดไปสู่ศูนย์วิชาการโรงเรียน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารและผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจโครงสร้างและการดำเนินงานของศูนย์วิชาการที่จัดตั้งในโรงเรียน และนอกจากนั้นยังพบว่า ผู้บริหาร ครู นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญมีความตระหนักในการใช้สื่อรูป

แบบต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียน การสอนให้บรรลุผล

## ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติหรือพัฒนา

1.1 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรียนรู้เป็น กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้น โรงเรียนครูไม่ครบชั้น ควรนำกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้รูปแบบการบูรณาการ หลักสูตรไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อ เป็นการลดเวลาและลดภาระงานของครูสำหรับโรงเรียน ที่มีครูไม่ครบชั้น

1.2 ผลการวิจัยพบว่า การสร้างเครือข่าย เพื่อการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่มีประสิทธิภาพเป็นลำดับที่สอง ดังนั้นโรงเรียนครูไม่ครบชั้นควรนำกลยุทธ์การสร้าง เครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ไปใช้จัดการศึกษา เพื่อเป็นการ ระดมทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้ปกครอง และ ชุมชน ในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้นให้มีคุณภาพ

1.3 ผลการวิจัยพบว่า การจัดสารสนเทศ เพื่อการบริหารเป็นกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่มีประสิทธิภาพเป็นลำดับที่ สาม ดังนั้นโรงเรียนครูไม่ครบชั้นควรนำกลยุทธ์การจัด สารสนเทศเพื่อการบริหารไปใช้บริหารการศึกษา เพื่อ เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ การวางแผน

การควบคุมในการบริหารงานวิชาการ และระบบ สารสนเทศยังเป็นเครื่องมือในการเพิ่มคุณภาพและ ประสิทธิภาพการสอนและการแก้ปัญหาการขาดแคลน ครูทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1.1 ควรวิจัยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นกับโรงเรียนทุกขนาด เพื่อให้ มีแนวทางหรือวิธีการในการพัฒนางานวิชาการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในการนำไปสู่ การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ

1.2 ควรวิจัยกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน) เพื่อนำไปใช้กับโรงเรียนครูไม่ครบชั้นที่ไม่ผ่าน การรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

2.3 ควรนำกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ จากการวิจัยในครั้งนี้ไปทำการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาโดยเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียน เช่นโรงเรียน ในเมืองกับโรงเรียนชายขอบ

2.4 ควรพัฒนากลยุทธ์การบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนครูไม่ครบชั้น ด้านการจัดการ คุณภาพทั้งองค์กร การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหาร และการจัดการแหล่งการเรียนรู้ เพื่อนำไปบริหาร งานวิชาการให้มีคุณภาพต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *ห้องสมุด 3 ดี ผู้การปฏิบัติ*. [ออนไลน์]. [http://www.biet.moe.go.th3d/index.php?option=com\\_content&view](http://www.biet.moe.go.th3d/index.php?option=com_content&view). สืบค้นเมื่อ 3 สิงหาคม 2552.
- ข่าวสด. (2554). “โรงเรียนสังกัด สพฐ.” *หนังสือพิมพ์ข่าวสดรายวัน*. ปีที่ 21 ฉบับที่ 7509. วันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2554 หน้า 16.
- ชนิตา รักษ์พลเมือง. (2548). *รายงานการวิจัยสภาวะการขาดแคลนครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- ชมพูนุช สุจินพรัหม. (2547). *การศึกษาการใช้สารสนเทศในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จังหวัดสุรินทร์*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เพชร แก้วดวงดี. (2553). *การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม. (2553). *คู่มือสอนทางไกลผ่านดาวเทียมสำหรับโรงเรียนปลายทาง*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- วินัย ดิสงส์. (2552). *การบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : บริษัทเป็นภาษาและศิลป์จำกัด.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2554). *ผลการสอบ O – NET ปีการศึกษา 2553*. [ออนไลน์]. <http://www.kbeautifulife.com/education>. สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2554.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2553). *รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้ผล*. [ออนไลน์]. <http://www.kroobannok.com/>. สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2553.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2551). *แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สุดา ทัพสุวรรณ. (2551). *เอกสารการสอนประกอบวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา (916621) หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล*.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2554). *ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา*. นครราชสีมา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- Barnhart, L. A. (2001). *The Hazard of Being Classified of Small Rural and Weal the :Two Cases Studies Texas*. (Doctoral Dissertation, The University of Texas). *Dissertation Abstracts International*, 2836 A. January.

- Eleni Dianne, Coukos, Semmel. (2002). *“Knowledge Management : Processes and Strategies Used in United States Research Universities.”* Dissertation, Ed. D. Florida Atlantic University.
- Gill, Roger (2006). *Theory and Practice of Leadership*. London : SAGE Publications.
- Glazer, J.W. (1995). *Implementing Total Quality Management in a College of Business*. Sandiego : University of Sandiego.
- Griffin, R . M . ( 2002). *Case Study of the Implementation of a Small School in an Urban High School*. Roosevelt University [On-line]. Available : <http://www.Lib.umi.com/dissertation/fullcit/3025233,21> Accessed. Jun 2002.
- Hanushek, E.A. and Rivkin, S.G. (2006). *Teacher Quality*. [On-line]. Available : <Http://www.sciencedirect.com/science-ob=Article URL>.
- Kasten, W.C. and Clarke, B. (2007). *Creating an Inclusive School*. [On-line]. Available : [http://www.ascd.org/ed\\_topics/1995villa\\_ch5.html](http://www.ascd.org/ed_topics/1995villa_ch5.html). Retrieved. June-22-2007.
- Mc Allister, Thomas W. (1994). *Audio – Visual School Library Service*. Chicago.American Library Association.
- Moseley, R.C. (2000). “Efficiency and Effectiveness Factors of Small School in Missouri”. (Doctoral Dissertation, The University of Missouri – Columbia). *Dissertation Abstracts International*. 46, p.3244 Å ; January.2002.