

กลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
**STRATEGIE MANAGEMENT MODEL FOR LEARNING MEASUREMENT AND
EVALUATION IN BASIC PRIMARY SCHOOLS UNDER KAMPHAENG PHET
PRIMARY EDUCATION SERVICE AREAS**

สถิตาภรณ์ อารีเอื้อ^{1*} ทวนทอง เชวเกียรติพงษ์² และเรखा อรุณวงศ์³
Satitaphorn Aree-uea^{1*} Tuanthong Chowakeeratiphong² and Rakea Arunyawong³

^{1,2,3} คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
^{1,2,3} Faculty of Education, Kamphaeng Phet University, Kamphaeng Phet, 62000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: satitaphorn@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยและพัฒนา โดยมีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 588 คน และจากการสนทนากลุ่ม จำนวน 12 คน 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ 2 ครั้ง ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 35 คน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จัดทำร่างกลยุทธ์ และตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์ด้วยวิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน และ 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ประเมินใน 4 ด้าน คือ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการวางแผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร มีการตัดสินใจ สั่งการ จูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาพบว่า ครูและบุคลากรมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่เพียงพอ การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยภายในสถานศึกษา ด้านผู้บริหารและบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ มีวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกและสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยพร้อม

ใช้งาน ส่วนปัจจัยภายนอกสถานศึกษา ด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัด มีการสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณสอดคล้องกับการกำหนดนโยบายของรัฐบาล และหน่วยงานต้นสังกัด

2. กลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ 4 ข้อ เป้าประสงค์ 4 ข้อ ประเด็นกลยุทธ์ 4 ข้อ กลยุทธ์ 9 ข้อ ตัวชี้วัด 11 ข้อ และมาตรการ 40 ข้อ

3. คุณภาพของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่า ในภาพรวมมีคุณภาพในระดับมาก โดยมีความสอดคล้องความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

The purposes of this research were 1) to survey the status, problems and factors affecting learning measurement and evaluation management in basic primary school under Office of Kampaeng Phet Primary Education service areas, 2) to develop the strategic management model for learning measurement and evaluation of basic primary schools, and 3) to evaluate the strategic management model. The research was conducted by 3 steps: 1) to study the status, problems and factors affecting learning measurement and evaluation management by using a questionnaire to surveys 588 samples and 12 experts with the focus group discussion, 2) to develop strategic management model by conducting two seminars of 35 participants for SWOT analysis technique and to evaluate the drafted model by 8 experts, and 3) to evaluate strategic management model in terms of consistency, suitability, feasibility, and utility by 20 experts.

The findings of the research were as follows:

1. The status of learning measurement and evaluation management revealed that most of the school administrators had an operational plan for management including designing administrative structure, personnel functions and responsibility, deciding, ordering and motivating for staff cooperation. As for the problems of management, there were insufficient knowledge and experience in measurement and evaluation of the teaching staff, not enough the follow-up and systematic process, as for the factors affecting learning measurement and evaluation management, the internal factors were positive attitude of the administrators and teaching staff toward measurement and evaluation, sufficient funding was provided, including media equipment, IT facilities for learning measurement and evaluation, the external factors were fully support of the government policy and sufficient funding.

2. Strategic management model for learning measurement and evaluation of basic primary schools consisted of 1 vision statement, 4 mission, 4 goals, 4 strategic issues, 9 strategies, 11 indicators and 40 measures.

3. The learning measurement and evaluation management model for basic primary schools as evaluated by experts were rated, as a whole, at a high level. The consistency was rated at the highest level as well as its suitability and utility, whereas the feasibility was rated a high level.

Keywords: Strategic management, Learning Measurement and Evaluation, Basic Primary Education

ความเป็นมา

การดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ที่ยึดเจตนารมณ์และแนวทางในการปฏิบัติที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไว้ในมาตรา 26 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, น.5) สรุปได้ว่า “ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ควบคู่ไปในระบบการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียน ตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย ” นอกจากนั้นหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ยังได้ระบุสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล สรุปได้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการ ที่ให้ผู้สอนใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา จะต้องบริหารการวัดและประเมินผลการเรียน จัดทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน การวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียน มีจุดมุ่งหมายสำคัญในการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ คุณธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ การวัดและประเมินผล ต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย เน้นการปฏิบัติให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา การประเมินผลระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นปีนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้ การประเมินคุณภาพระดับชาติสถานศึกษา ต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนในปีสุดท้ายของแต่ละระดับการศึกษาเข้ารับการประเมินคุณภาพระดับชาติ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สำคัญตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ข้อมูลที่ได้จากการประเมิน จะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพการจัดการศึกษาแต่ละแห่ง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, น.40-42) ด้วยเหตุผลที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับปฐมวัย จึงต้องดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม มีระบบการประเมินผลงานที่กำหนด และมุ่งพัฒนาทั้งสถานศึกษา ใช้เทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้วิธีการประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง โดยใช้การบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยวางยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แนวทางในการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพของผู้เรียน สถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความใส่ใจต่อการศึกษาผลการดำเนินงาน และกระบวนการตรวจวัดผลสำเร็จในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้งในด้านปัจจัยดำเนินการ (Input) กระบวนการบริหารจัดการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) ในการวางแผน

ดำเนินงานด้านการวัดและประเมินผลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทุกแห่ง จึงต้องกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) กำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ของการวัดและประเมินผลการศึกษาไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร บุคลากร ในสถานศึกษา รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยร่วมกันดำเนินการกำหนดปรัชญาการศึกษาของสถานศึกษา วิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนา เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

จากรายงานการประเมินประสิทธิภาพงานวัดและประเมินผลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2553, น.135-138) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการวัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ครูผู้สอนไม่สามารถวัดและประเมินผลสอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ หรือประเมินผลตามสภาพจริงได้ ครูผู้สอนใช้แบบทดสอบเป็นเครื่องมือวัดและประเมินผลเพียงอย่างเดียว ไม่มีการประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย และผู้บริหารและครูผู้สอนมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลมากที่สุด โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาที่สำคัญ คือ ควรพัฒนาสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลของบุคลากร ควรสร้างมาตรฐานงานด้านการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน และควรใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2553, น.35) ที่ระบุถึง แนวทางการบริหารการประเมินผลการเรียน และการประเมินการวัดและประเมินผลการเรียนในสถานศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาต้องกำหนดงานวัดและประเมินผลของสถานศึกษาให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมดโดยกำหนดให้มีการดำเนินงานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องโดยตลอดรวมทั้งมีการนำผลการดำเนินงานไปปรับปรุง พัฒนาผู้เรียน และกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ มีการกำหนดระเบียบเป็นข้อกำหนดกับการปฏิบัติในส่วนที่มีผลเกี่ยวข้องกับกฎหมาย พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบภารกิจต่างๆ อย่างชัดเจนโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยรวม ยังขาดแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน อีกทั้งยังขาดความเป็นเอกภาพแนวทางหรือกระบวนการในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ที่จะส่งผลให้เกิดผลเชิงประจักษ์ทั้งองค์กร เพื่อที่จะพัฒนาไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางให้เขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติ รวมถึงการพัฒนากระบวนการในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ มีความเป็นเอกภาพ ตลอดถึงสร้างความชัดเจนในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและวิธีการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ส่งผลให้งานวัดและประเมินผลการศึกษา มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ตอน ได้แก่ 1) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยใช้กรอบในการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การนำ การจัดองค์กร และการควบคุม กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และครูที่รับผิดชอบงานวัดและประเมินผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 588 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยดำเนินการ 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การนำ การจัดองค์กร และการควบคุม โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) จำนวน 2 ครั้ง ประกอบด้วย รองผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่รับผิดชอบงานวัดและประเมินผล ครูวิชาการ หัวหน้ากลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบงานวัดและประเมินผลการศึกษา ประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1 ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครั้งที่ 2 จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ ด้านการบริหารงาน การบริหารการวัดและประเมินผลและด้านการพัฒนากลยุทธ์การบริหาร เป็นผู้ตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านความสอดคล้อง (Consistency) และความเหมาะสม (Suitability)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ ด้านการบริหารงาน การบริหารการวัดและประเมินผล และด้านกลยุทธ์การบริหาร ประเมินกลยุทธ์ในด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ด้านการวางแผน สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของ แผนพัฒนาสถานศึกษา 2) ด้านการจัดองค์กร มีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของบุคลากร ผู้รับผิดชอบในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ใน สถานศึกษา ไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร 3) ด้านการนำ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการตัดสินใจ ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการ ดำเนินงาน มีการสั่งการ มีการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากร ได้พัฒนาตนเองด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 4) ด้านการควบคุม มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และประชุมชี้แจงแผนการกำกับ ติดตามและประเมินผล ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

1.2 ปัญหาการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ใน ภาพรวมมีปัญหาในระดับมาก 1) ด้านการวางแผน บุคลากรที่วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มี ความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่เพียงพอและ กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกไม่เอื้อต่อการได้ข้อมูลที่เป็นสภาพจริงที่มีประโยชน์ต่อ การวางแผนงานด้านการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา 2) ด้านการจัดองค์กร บุคลากร ที่รับผิดชอบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ มีความรู้ ความสามารถ ไม่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เวลาในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้น้อย และไม่ ต่อเนื่อง 3) ด้านการนำ บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวัดและประเมินผลที่ถูกต้องและชัดเจน การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องยังไม่เหมาะสม 4) ด้านการควบคุม การกำกับติดตาม และประเมินผลการ ดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน 1) ด้านผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรใน สถานศึกษา และมีเจตคติที่ดีต่อการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ แต่ผู้บริหารให้เวลาในการบริหาร การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาน้อย 2) ด้านบุคลากร มีเจตคติที่ดี มีความตระหนักเห็น ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา แต่บุคลากรใน สถานศึกษา มีความรู้และทักษะในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่เพียงพอ 3) ด้านงบประมาณ มีการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา จากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเพียงพอ 4) ด้านวัสดุอุปกรณ์ มีวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก และสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยพร้อมใช้งาน ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่าง เพียงพอ ส่วนปัจจัยภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) ด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัด มีการ สนับสนุนและส่งเสริมการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน แต่หน่วยงาน ต้นสังกัดปรับเปลี่ยนนโยบายบ่อย ทำให้การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาไม่ต่อเนื่อง 2) ด้านเศรษฐกิจ มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา

สอดคล้องกับการกำหนดนโยบายของรัฐบาล และหน่วยงานต้นสังกัด แต่การจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจที่เพิ่มสูงขึ้น 3) ด้านสังคมและวัฒนธรรมผู้ปกครอง และชุมชน ให้ความช่วยเหลือ ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา แต่ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรในท้องถิ่น มีความรู้ความเข้าใจต่อการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาน้อย 4) ด้านเทคโนโลยีได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุนด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศด้านการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แต่การให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร สรุปลได้ ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ มีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์: สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ: 1) วางแผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ 2) จัดองค์กรการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดระบบการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เป้าประสงค์: 1) แผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้มีคุณภาพ 2) โครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา 3) การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้เป็นระบบและมีคุณภาพ 4) การกำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นกลยุทธ์: 1) พัฒนาการวางแผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ 3) ปรับปรุงคุณภาพการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน 4) ส่งเสริมการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้

กลยุทธ์: 1) ด้านการวางแผน กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ (มี 1 ตัวชี้วัด 8 มาตรการ) 2) ด้านการจัดองค์กร กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (มี 2 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ) 3) ด้านการนำ กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ (มี 1 ตัวชี้วัด 2 มาตรการ) กลยุทธ์ที่ 4 เร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (มี 1 ตัวชี้วัด 4 มาตรการ) กลยุทธ์ที่ 5 ปรับปรุงระบบการประสานงานและการสื่อสารการดำเนินงานการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ (มี 1 ตัวชี้วัด 4 มาตรการ) กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ (มี 1 ตัวชี้วัด 2 มาตรการ) กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ (มี 2 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ) 4) ด้านการควบคุม กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 8 สนับสนุนบุคลากรในการดำเนินการกำกับ ติดตามและประเมินผลการ

บริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ (มี 1 ตัวชี้วัด 5 มาตรการ) กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมการนำผลการกำกับติดตามและประเมินผล มาแก้ไขและปรับปรุงการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ (มี 1 ตัวชี้วัด 3 มาตรการ)

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในภาพรวมมีความสอดคล้องกันในระดับมากและมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินพบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้องตามรายการประเมินทุกข้อ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

1.1 สภาพการบริหารงานวัดและประเมินผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กรการนำ และการควบคุม พบว่า 1) ด้านการวางแผน มีการจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนา 2) ด้านการจัดองค์กร มีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของบุคลากรผู้รับผิดชอบในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ 3) ด้านการนำ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการตัดสินใจในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานและส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ 4) ด้านการควบคุม มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับนโยบายให้จัดทำทั้งแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี มีผลทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรต้องดำเนินการตามนโยบายทุกปีการศึกษา ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของปริยาพร วงศ์อนันทรโรจน์ (2553, น.17) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารอย่างน้อยต้องมีการตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน รวมทั้งการกระตุ้น หรือการจูงใจและสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2546, น.157-182) ที่กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ว่า กระบวนการบริหารหมายถึงหน้าที่งานบริหาร ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การสั่งการ และ 5) การควบคุม หน้าที่งานบริหารภายในกระบวนการต่างก็เป็นมาตรการหรือเทคนิควิธีบริหาร ที่พยายามจะช่วยเหลือเสริมสร้างประสิทธิภาพ และความสำเร็จให้กับองค์การให้มากที่สุดก่อนเริ่มก้าวหรือลงมือทำงาน “การวางแผน” จะเป็นวิธีการบริหารองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนเตรียมการใช้ทรัพยากรเพื่อให้ผู้ทำงานได้เห็นและมีทางเลือกทำงานที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดจึงยอมช่วยให้มีทางได้รับผลสำเร็จได้ง่าย สะดวก และปลอดภัย สามารถลดการเสี่ยงภัยหรือขจัดการสูญเสียบางอย่างได้ก่อนลงมือทำจริง

1.2 ปัญหาการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุมพบว่า ในภาพรวมมีปัญหาในระดับมาก 1) ด้านการวางแผน บุคลากรที่วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่เพียงพอและกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ภายในและภายนอกไม่เอื้อต่อการได้ข้อมูลที่เป็นสภาพจริงที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนงานด้านการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา 2) ด้านการจัดองค์กร บุคลากรที่รับผิดชอบงานวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้มีความรู้ ความสามารถ ไม่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาใช้เวลาในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้น้อย และไม่ต่อเนื่อง 3) ด้านการนำ บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวัดและประเมินผลที่ถูกต้องและชัดเจน การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องยังไม่เหมาะสม 4) ด้านการควบคุม การกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ในสถานศึกษา ไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่องทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ในสถานศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้จึงทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ตรงตามบริบทของสถานศึกษา ตลอดจนสถานศึกษาชั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ ไม่ได้ดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้อย่างจริงจัง ขาดเครื่องมือ ในการกำกับ ติดตามและประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนขาดการรายงานผลการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อจะได้นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2546, น.157-182) ที่กล่าวว่า การวางแผน จะเป็นงานบริหารประการแรกที่ต้องทำและจะครอบคลุมถึงงานต่างๆ ทุกอย่าง ที่จะต้องมีการนำมาพิจารณาจากพื้นฐานข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ การคาดการณ์และประสานกับจุดประสงค์ที่ต้องการต่างๆ การวางแผน เป็นความพยายามที่จะเพิ่มความสำเร็จให้สูงขึ้น แผนงานที่กำหนดขึ้นทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และแผนดำเนินงาน ต่างก็เป็นการเตรียมการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, น.13-14) ที่กล่าวว่า การจัดองค์กร เป็นกระบวนการตัดสินใจว่าใครจะทำงานอะไรและรายงานขึ้นตรงกับใคร เป็นการใช้อย่างเหมาะสม (Staffing) หรือหมายถึง กระบวนการออกแบบงาน การจัดสรรทรัพยากร และการประสานกิจกรรมการทำงาน และสอดคล้องผลการวิจัยกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 (2553, น.137) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการประเมินประสิทธิภาพงานวัดและประเมินผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญด้านการวัดและประเมินผลคือ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรและมาตรฐานของผลการประเมินพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานที่สำคัญ คือ ควรพัฒนาสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลของบุคลากร ควรสร้างมาตรฐานงานด้านการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน และควรใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนทร โคตรบรรเทา (2552, น.6-7) ที่กล่าวว่า การควบคุม(Controlling)เกี่ยวกับหน้าที่การประเมินผลของผู้บริหาร การทบทวนการออกกฎหมาย การควบคุมพนักงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการดูแลมาตรฐานของการบรรลุเป้าหมาย และการรับผิดชอบในการทะนุบำรุงภายใน รวมทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านปัจจัยภายใน มี 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผู้บริหาร ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า ปัจจัยที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ อุปกรณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา มีเจตคติที่ดี เห็นความสำคัญของการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้แต่ผู้บริหารให้เวลาในการบริหารการวัดผลและ

ประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาน้อยบุคลากรในสถานศึกษา มีความรู้และทักษะในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาไม่เพียงพอ แม้จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเพียงพอ ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของยงยุทธ เกษสาคร (2557, น.23) ที่กล่าวว่า หน้าที่หลักของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิควิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical Moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ด้วย จิตรับผิชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพส่วนปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านนโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัด ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี ส่วนด้านเศรษฐกิจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดมีการสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างชัดเจน แต่หน่วยงานต้นสังกัดปรับเปลี่ยนนโยบายบ่อย ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาล ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจที่สูงขึ้น ทำให้การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาไม่ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของ อนิวัช แก้วจันทร์ (2551, น.37-47) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์การไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรงแต่มีผลหรือมีอิทธิพลสูงต่อองค์การโดยเฉพาะในระยะยาว โดยที่องค์การไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้เนื่องจากอยู่นอกเหนือระบบขององค์การ

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ได้องค์ประกอบกลยุทธ์ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลตามกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการวางแผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างมีคุณภาพทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นใช้กระบวนการพัฒนากลยุทธ์โดยวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้เทคนิค SWOT Matrix เป็นไปตามหลักการพัฒนากลยุทธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของของสุพานี สฤงษ์วานิช (2553, น.9) ที่กล่าวถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญ ที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะบอกทิศทางขององค์การ และภารกิจเพื่อบอกขอบเขตของกิจกรรมที่จะทำ และวัตถุประสงค์หลักซึ่งเป็นการกำหนดในสิ่งที่ต้องการ หลังจากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน สอดคล้องแนวคิดของกูริค และอูวิก (Gulick & Urwick, 1973, p.13) ที่กล่าวว่า กระบวนการการวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรจะทำอะไร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร และผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนิวรรณ บุญอนันต์ (2555) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการท่องเที่ยวยของจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ได้ยุทธศาสตร์ จำนวน 9 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์เรื่องการวางแผนเป็นยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ จัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดกำแพงเพชร

2.2 ด้านการจัดองค์กร ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลการ

เรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้มีความเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆทั้งในและนอกสถานศึกษา นับตั้งแต่ระดับนโยบายในการกำหนดนโยบายการวัดผลการจัดทาระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติและยังเกี่ยวข้องกับผู้เรียนทุกคนตั้งแต่เข้าเรียนจนจบการศึกษาและออกจากสถานศึกษาจึงจำเป็นที่สถานศึกษาต้องวิเคราะห์ภาระงานกำหนดกระบวนการทำงานและผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจนเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, น.29-32) ที่กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางในการพัฒนา หรือที่เราเรียกว่า “ทิศทางกลยุทธ์” (Strategic Direction) ก็จะมาสู่ขั้นตอนที่สามของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหาเงิน การกำหนดบุคลากร หรือการสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนั้นยังหมายถึงขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดี ในขั้นตอนนี้ยังหมายถึงองค์ประกอบในการจัดแบ่งโครงสร้างองค์กรรวม ทั้งการกำหนดระบบในการบริหาร ตลอดจนการกำหนดระบบเกี่ยวกับสารสนเทศ และอีกทั้ง การสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร และสอดคล้องแนวคิดมีการกิจอะไรซึ่งทำให้องค์กรต้องมีอยู่ การกิจเป็นสิ่งที่ปรารถนาของการมองการณ์ไกล (Vision) ให้เป็นรูปธรรมของการปฏิบัติ

2.3 ด้านการนำ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงคุณภาพการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารงานวัดและประเมินผล กลยุทธ์ที่ 4 เร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลยุทธ์ที่ 5 ปรับปรุงระบบการประสานงานและการสื่อสารการดำเนินงานบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากร ในการการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้และกลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ยังขาดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่ถูกต้องและชัดเจนและผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการนำองค์กรค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะเรื่องขวัญกำลังใจและเรื่องการสื่อสารต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่ถูกต้องทุกคน ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991, p.5) ที่กล่าวถึงการ จัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และมีการทบทวนกระบวนการเวียนไปมาตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรโดยรวมสามารถดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส (2556, น.72) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์ที่ 5 เป็นกลยุทธ์ที่ต้องพัฒนาศักยภาพการบริหารของผู้บริหารทุกระดับและพัฒนาศักยภาพการวิจัยของบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมบัติ นพรัถและคณะ (2551, น.16) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยเครือข่ายการวิจัยในภาคเหนือตอนล่าง พบว่า กลยุทธ์การเสริมพลังนับเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการทั้งนี้เพราะหากมีการเสริมพลังแล้วจะทำให้กลุ่มเป้าหมายมีกำลังใจและแนวทางที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างถูกทิศทางซึ่งสอดคล้องกับการประเมินแบบเสริมพลังซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและกำหนดทิศทางการพัฒนานตนเองได้ไม่ว่าจะเป็นในระดับตัวบุคคลองค์กรชุมชนสังคม และโดยเฉพาะการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ

2.4 ด้านการควบคุม ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหาร การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 8 สนับสนุนบุคลากรในการ ดำเนินการกำกับ ติดตามและประเมินผลการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้และกลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริม การนำผลการกำกับ ติดตามและประเมินผล มาแก้ไขและปรับปรุงการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาชั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ ไม่ได้ดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการ บริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้อย่างจริงจัง ขาดเครื่องมือ ในการกำกับ ติดตามและประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนขาดการรายงานผลการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและ ประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อจะได้นำผลการดำเนินการงานมาปรับปรุง แก้ไขสถานศึกษาชั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ ไม่ได้ดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการ วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้อย่างจริงจัง ขาดเครื่องมือในการกำกับ ติดตามและประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนขาดการรายงานผลการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการบริหารการวัดผลและประเมินผลการ เรียนรู้ในสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อจะได้นำผลการดำเนินการงานมาปรับปรุงแก้ไขสอดคล้อง แนวคิดกับสุพานี สฤงษ์วานิช (2553, น.9) ที่ได้กล่าวถึงการติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จะเป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ ปัญหาอุปสรรค ต่างๆ ที่เผชิญอยู่เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมและสอดคล้องกับงานวิจัยของสวัสดิชัย ศรีพนมธนากร (2549) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังสำหรับการประเมินระบบการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า การประเมินเสริมพลังเปิดโอกาสให้คณะครู ผู้บริหาร และ ศิษยานิเทศก์ มีส่วนร่วมและร่วมมือกันสะท้อนและปรับปรุงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของคณะครูใน โรงเรียน

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และ ความเป็นประโยชน์ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการใน ภาพรวมมีความสอดคล้องกันในระดับมากและมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินพบว่า กลยุทธ์มีความ สอดคล้องตามรายการประเมินทุกข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์มีขั้นตอนที่เหมาะสม มีความ สอดคล้องของขั้นตอนการพัฒนา และแต่ละขั้นตอนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีกระบวนการพัฒนาที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทิศ ขาวเขียว (2546, น.68) ที่กล่าวว่า กระบวนการวางแผน กลยุทธ์ เป็นกระบวนการ ที่ต่อเนื่องและมีการตรวจสอบสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของแผน ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกและสภาพองค์กรภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์และการจัดวางกลยุทธ์ ตลอดจนขึ้นำการปรับปรุงกลไกขององค์กร และการติดตามประเมินผล ซึ่งเป็น ผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่อาจเปรียบเสมือน การทำความเข้าใจต่อคำถามอย่างเป็นขั้นตอน และ สอดคล้องกับแนวคิดของนันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร (2551, น.42-44) ที่กล่าวว่ากระบวนการหรือ ขั้นตอน การสร้างกลยุทธ์มีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้นคือ กระบวนการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนด วัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ การพัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นระบบดังกล่าวทำให้กลยุทธ์การบริหารการวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากและมากที่สุด สอดคล้องกับ แนวคิดของเบทแมนและสเนล (Bateman & Snell, 1999, p.131) กล่าวถึงขั้นตอนของการบริหารกลยุทธ์ ต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร และผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภาพร

พงศ์กัญญาโอภาส (2556, น.77) ซึ่งทำวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด เนื่องจาก กระบวนการพัฒนากลยุทธ์เหมาะสม จึงได้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในงานด้านการและประเมินผลการเรียนรู้

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ควรผลการวิจัยไปใช้ในประเด็น ดังนี้

1.2.1 การตรวจสอบข้อมูล สภาพ ปัญหาและปัจจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยการตรวจสอบเปรียบเทียบผลการวิจัยกับผลที่เกิดขึ้นจริงในสถานศึกษา เพื่อนำไปปรับปรุงข้อมูลเพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษา

1.2.2 การปรับปรุงกลยุทธ์จากผลการวิจัยให้สอดคล้องกับข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร แต่ละแห่งควรจัดทำวิจัยพัฒนากลยุทธ์ในบริบทของตนเอง

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร นำไปใช้พัฒนาการบริหารการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- เขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1, สำนักงาน. (2553). รายงานการประเมินประสิทธิภาพงานวัดและประเมินผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1. เอกสารที่ 8/2553. กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. (2551). คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. นนทบุรี: ปณณรัชต์.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รัชนิวรรณ บุญอนันต์. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการท่องเที่ยวของจังหวัดกำแพงเพชร*. (ปริญญาานิพนธ์ดุขฎิบัณติต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).
- ศึกษาธิการ, กระทรวง.(2553). *แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สวัสดีชัย ศรีพนมธนากร. (2549). *การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังสำหรับการประเมินระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณติต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 20). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมบัติ นพวัฏ และคณะ. (255). *กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยเครือข่ายการวิจัยในภาคเหนือตอนล่าง*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 11(1), 1-19.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2552). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิด และทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส. (2556). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(2), 67-79.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. สงขลา: นาคิลป์โฆษณา.
- อุทิศ ขาวเทียร. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.

ภาษาอังกฤษ

- Bateman, T. and Snel, S. (1999). *Management: Building Competitive Advantage*. Boston: Irvin/McGraw-Hill.
- Boonanont, R. (2012). *Strategies Development for Tourism Management of Kamphaeng Phet Province*. (Doctoral dissertation, Kamphaeng Phet Rajabhat University). (in Thai)
- Certo, S.C., and Peter, J.P. (1991). *Strategic Management: Concepts and Applications*. Singapore: McGraw-Hill.
- Education, Ministry. (2010). *Practice measuring and evaluating learning for the Basic Education Curriculum B.E. 2551*. (2nd ed.). Bangkok: Printing Agricultural Cooperative Federation of Thailand. (in Thai)
- Gulick, L. and Urwick, L. (1973). *Papers on the Science of Administration*. New York: Columbia University.
- Hutanuwat, N. and Hutanuwat, N. (2008). *Thinking strategy with SWOT*. (7th ed.). Ubon Ratchathani: Ubon Ratchathani University Printing House. (in Thai)
- Kaewjomnong A. (2008). *Strategic Management*. Songkhla: Nomsilkosana. (in Thai)

- Kamphaeng Phet Education Service Area 1, Office. (2010). The Report of Performance Measurement and Evaluation of Assessment in Schools Under Kamphaeng Phet Education Service Office Area 1. Kamphaeng Phet : Kamphaeng Phet Education Service Office Area 1. (in Thai)
- Kaotian, U. (2003). Strategic Planning. Bangkok: Dansutha Printing. (in Thai)
- Ketsakon, Y. (2004). Leadership and teamwork. Nonthaburi: Pannarach. (in Thai)
- Kohtbantau, S. (2009). Principles and theories of educational administration. Bangkok : Panyachon. (in Thai)
- National Education Commission, Office. (2002). National Education Act B.E.2542 (1999) and Amendments (Second National Education Act B.E.2545 (2002). Bangkok: Prigwhan Graphic. (in Thai)
- Noppalak, S., et al. (2009). Strategies for Raising Educational Quality through Research Network in Lower Northern Region. Journal of Education Naresuan University, 11(1), 1-19. (in Thai)
- Phagaphasvivat, S. (2010). Strategic Management (20th ed.). Bangkok: Amarin. (in Thai)
- Pongpinyo-o-pas, S. (2013). The Development of Research Administrative Strategies of Rajabhat Universities in the Lower Northern Region. Journal of Education Naresuan University, 15(2), 67-79. (in Thai)
- Prasertsri, R. (2006). Modern Management. Bangkok: Thammasan. (in Thai)
- Santiwong, T. (2003). Human Resource Management. Bangkok : Phrachumchang. (in Thai)
- Saritwanit, S. (2010). Strategic Management : Concepts and theories (3rd ed.). Bangkok: Thammasat University Printing House. (in Thai)
- Sripanomtanakorn, S. (2006). The Development of An Empowerment Evaluation Model for Evaluating Learning Measurement and Evaluation Systems in Basic Education Institutes. (Doctoral dissertation, Naresuan University). (in Thai)
- Wonganutararond, P. (2010). Academic administration. Bangkok: Pimdee. (in Thai)