

การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ประจำตำบล ให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ
โดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ*
ADMINISTRATION MODEL
DEVELOPMENT OF SUBDISTRICT
SECONDARY SCHOOL THROUGH
BESTPRACTICE STRATEGY
TO BECOME QUALITY SCHOOL



ประจักษ์พงศ์ วรรณโชติ**

สุเมธ งามกนก***

สมโภชน์ อเนกสุข****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยใช้เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ตามแนวคิดของเคมมิสและแม็คแทกการ์ท (Kemmis&McTaggart, 1988) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครูผู้สอน 9คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน นักเรียน 12คนและผู้ปกครองนักเรียน 4 คน ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น 1 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา การเปรียบเทียบข้อมูลและการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

*วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**นิสิตหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

***ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

****ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ โดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศที่นำไปทดลองใช้ ประกอบด้วย 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารอย่างมีระบบ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5) การพัฒนาและสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากร 6) การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมกับชุมชน ผลของการทดลองใช้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของการเป็นโรงเรียนคุณภาพที่กำหนดไว้ ได้แก่ 1) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) หลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้ 3) อาคารสถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) โรงเรียนกับชุมชนร่วมมือกันจัดการศึกษา 5) ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ 6) โรงเรียนมีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ และผลการทดลองที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ไม่เพิ่มสูงขึ้น

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ / โรงเรียนคุณภาพ / กลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ABSTRACT

The objectives of this research were to construct, develop and implement administration model of subdistrict secondary school to become quality school through best practice strategy. Participatory action research (PAR) concept of Kemmis and McTaggart(1988) was used in this research. The sample comprises one school director, one deputy school director, nine teachers, three members of basic school commission, twelve students, four parents and one local wisdom teacher. They were selected purposively according to the set criteria. Data collection by with documentation synthesis, indepth interview, participative interview. Content analysis was used for data analysis and comparison of data for conclusion.

The consequence of review of related literature revealed six components as follows: 1) strategic administration; 2) systematic management; 3) participatory management; 4) leadership of administrator ; 5) morale development of personnel; 6) participatory network building . After the management of those six components, the outcomes shows that; 1) students possess ethic and morality and desirable characteristics; 2) school curriculum and learning management was developed on the theoretical background; 3) school plant, environment and atmosphere promote learning; 4) school and community cooperate on educational management; 5) teachers and personnel are developed with quality; 6) the school is accepted as an outstanding one. As part of experiment that should be improved is learning achievement.

keywords: Model Development/ Quality School/ Best Practice Strategy

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของทุกคนในสังคม และเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของประชากร และทำให้แต่ละประเทศมีการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความเข้มแข็งในด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จากการจัดการศึกษาที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรากฐานอันสำคัญในการพัฒนาเยาวชนของชาติจากการประเมินผลที่ผ่านมาพบว่า มีหลายเรื่องประสบความสำเร็จ แต่ก็ยังมีอีกหลายเรื่องที่จะต้องได้รับการดูแลแก้ไข ซึ่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552, หน้า 1-2) ได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่ปี 2542 พบปัญหาที่ต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ รวมทั้งการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ที่พบว่า มีสถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งการคิดวิเคราะห์ที่ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และจากรายงานของวิทยากร เชียงกูล (2553, หน้า 48) ที่สรุปว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในเขตการศึกษาที่ประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจยากจน เช่น ในชนบทภาคอีสานจะต่ำกว่าโรงเรียนในกรุงเทพฯ และโรงเรียนในเขตเทศบาลเมืองใหญ่มาก และสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมมนาวิชาการประจำปี 2554 “ยกเครื่องการศึกษาไทย : ผู้การศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง” (Revamping Thai Education System : Quality for All) ที่ว่า มีนักเรียนไทยจากโรงเรียนมีชื่อเสียงในกรุงเทพฯ สามารถสอบแข่งขันได้เหรียญรางวัลระดับโลกต่าง ๆ เช่น การแข่งขันโอลิมปิกวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์อย่างต่อเนื่องทุกปี แสดงให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพระหว่างโรงเรียนในพื้นที่ต่าง ๆ และชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนไทยที่ผ่านมาเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง (อัมมาร สยามวาลา, ดิลกะ ลัทธพิพัฒน์ และสมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, 2555 หน้า 9) จากข้อมูลดังกล่าวทำให้มองเห็นภาพรวมเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยที่ผ่านมาว่าจำเป็นต้องได้รับการแก้ปัญหาในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเร่งด่วน

ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการกำหนดนโยบายที่สำคัญคือการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552 - 2561) โดยกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 หน้า 11) โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน โรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ จะเป็นส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติได้ ดังนั้นการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่สำคัญที่จะต้องได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น

จากการที่ผู้วิจัยมีประสบการณ์ในการเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษาได้เห็นปัญหาของโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กและโดยทั่วไปจะประสบปัญหาเกี่ยวกับการขาดอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูบางส่วนที่มีความรู้และประสบการณ์ช้อย้ายไปทำการสอนในเขตเมืองที่มีความเจริญหรืออยู่ใกล้ภูมิภาคที่มีมากกว่า การมีข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณในการนำมาพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งประชาชนในพื้นที่โดยส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ทำให้การระดมทรัพยากรและการสนับสนุน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลเป็นไปอย่างยากลำบาก ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาและการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงมีความสนใจเป็นอย่างยิ่งที่จะทำการศึกษาเพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพและมีคุณภาพในการจัดการศึกษาที่สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อสร้าง พัฒนา และทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยเนื้อหาที่สำคัญ 2 ส่วน คือ 1) ด้านการบริหารให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ และ 2) ด้านกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research หรือ PAR) ตามวงจรการวิจัยปฏิบัติการของเคมมิสและแม็คแทกการ์ท (Kemmis & McTaggart) ที่มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนงาน (planning) 2) การลงมือปฏิบัติ (action) 3) การสังเกตผลการปฏิบัติงาน (observation) 4) การสะท้อนกลับการปฏิบัติงาน (reflection) โดยเลือกพื้นที่ทำการศึกษาคือโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล ได้แก่ โรงเรียนกุ้งจานวิทยาคม อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

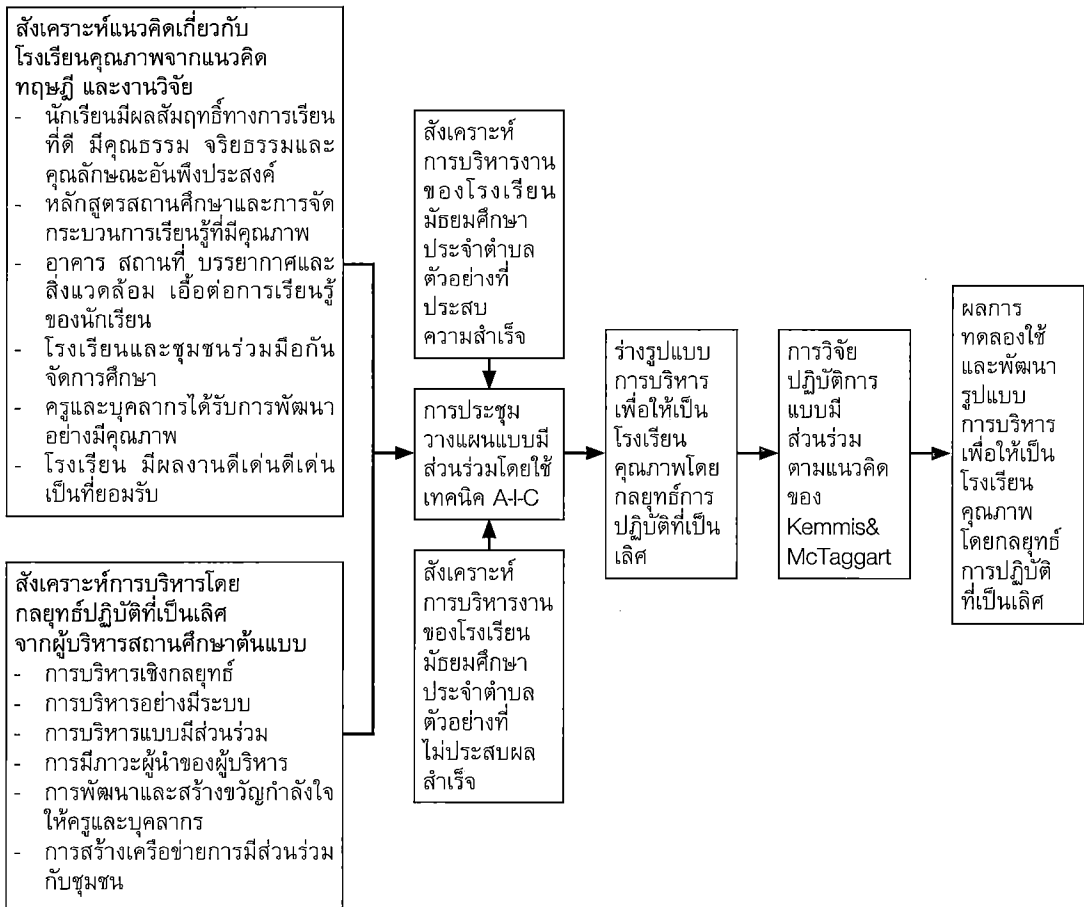
การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนคุณภาพ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบแล้วนำมาเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย ดังนี้

1. โรงเรียนคุณภาพ ที่ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักบริหารการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ โกวิท วรพิพัฒน์ สุววิช รังสิตพล พงษ์ไพบูลย์ อารุง จันทวานิช รุ่ง แก้วแดง โครงการโรงเรียนดีประจำตำบลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เซอร์จิโอวานนี วูดส์และออร์ลิก โพลแลค และกรมการศึกษาและการอบรมแห่งรัฐวิกตอเรีย ประเทศออสเตรเลียซึ่งจากการนำมาสังเคราะห์สรุปได้ว่าโรงเรียนคุณภาพควรมีลักษณะดังนี้ 1) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี 2) มีหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ 3) อาคารสถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 4) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดการศึกษา 5) ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ 6) โรงเรียนมีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ

2. การบริหารโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้จากการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ รุ่นที่ 1 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ(2549 หน้า 24-99) ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาของนคร ตั้งคะพิภพ สุเมธ ปานะถึก และนิยม ชูชื่น สังเคราะห์เอกสารวิธีการบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์ ตัวอย่างนวัตกรรมทางการบริหารและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ BestPractices โดยวินัย ดิสสงค์และคณะ (2553, หน้า 12-75) ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาของวินัย ดิสสงค์ สำเร็จ กุจิรพันธ์ จำเนียร คชประเสริฐ และอภรณ์ น่วมศิริ สังเคราะห์ผลงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจากเอกสารหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของคุรุสภา ประจำปี 2550 (2551, หน้า 144-147) ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาของมงคล สุภามณี และสังเคราะห์ผลงานผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นมีแนวปฏิบัติที่ยอดเยี่ยมระดับประเทศ Best of the Best Practicesจากโครงการโรงเรียนในฝันของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาของศักรินทร์ สายัณห์ และมนต์ชัย ปาณธูป สรุปรูปได้เป็นกลยุทธ์การบริหารที่เป็นเลิศที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและเตรียมนำไปทดลองใช้ ประกอบด้วย 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารจัดการศึกษาอย่างมีระบบ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 5) การพัฒนาและสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและบุคลากร 6) การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชน

กรอบแนวคิด หลักการ และขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

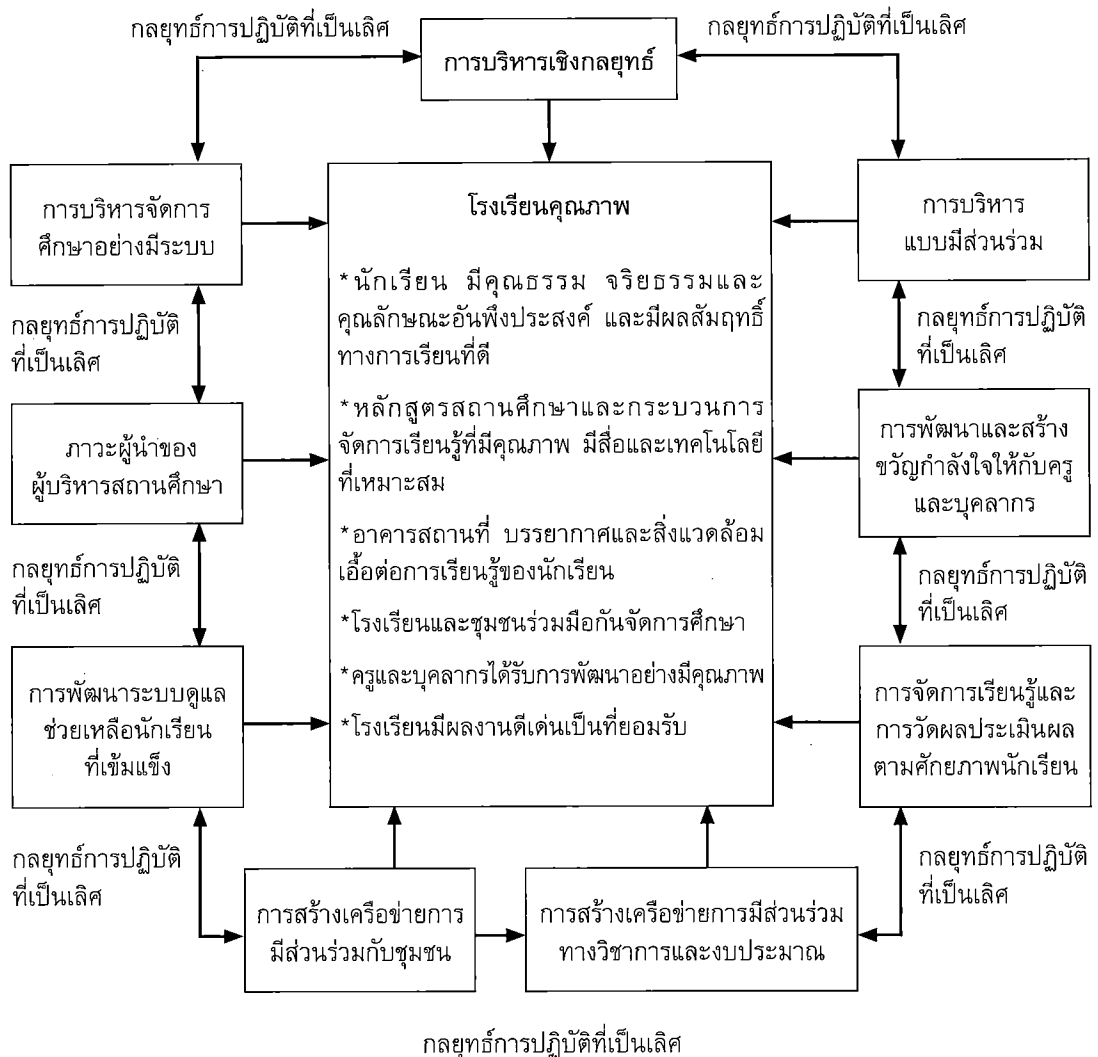
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่หนึ่ง การสังเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโรงเรียนคุณภาพและกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศจากแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ขั้นที่สอง ร่างรูปแบบการบริหารของโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเตรียมนำไปขออนุญาตและทดลองใช้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนที่เป็นพื้นที่ทำการศึกษ ขั้นที่สาม นำร่างรูปแบบมาประชุมระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการหารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมเพื่อให้เป็นโรงเรียนคุณภาพในพื้นที่ทำการศึกษาในที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นที่สี่ ทดลองใช้รูปแบบการบริหารเพื่อให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศในระยะเวลา 1 ภาคเรียน และขั้นที่ห้า สรุปผลการศึกษาวิจัยโดยกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง(Purposive) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คนรองผู้อำนวยการจำนวน 1 คน ครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ 8 คน หัวหน้างานกิจการนักเรียน 1 คนนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 6 คน นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 6 คน ผู้ปกครองนักเรียน 4 คนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน และครูภูมิปัญญาท้องถิ่น 1 คน รวมทั้งสิ้น 31 คน การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. ใช้วิธีการศึกษาเอกสาร (Documentary Study) ของโรงเรียน 2. ใช้วิธีการศึกษาจากวิธีการตามแนวทางของการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ 1) การสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) 2) การสังเกต (Observation) ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation)

ผลการวิจัย

ผลการสร้าง พัฒนาและทดลองใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์ เป็นการศึกษาในลักษณะองค์รวมของการพัฒนาโรงเรียนตามองค์ประกอบของการเป็นโรงเรียนคุณภาพ ทั้ง 6 องค์ประกอบสรุปได้ดังนี้

- 1) ด้านนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี พบว่า นักเรียน มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีเป็นที่ยอมรับและเป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัด แต่ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่เพิ่มสูงขึ้นตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- 2) ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและมีความเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) ด้านอาคารสถานที่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมได้ดีขึ้น อาคารเรียนมีสีสันทันสวยงาม โรงเรียนมีความสะอาดร่มรื่น มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
- 4) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดการศึกษา พบว่า โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดการศึกษาเป็นอย่างดี ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน องค์การบริหารส่วนตำบล กุฉินารายณ์ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล กุฉินารายณ์ และโรงเรียนกับวัดบ้านกุฉินารายณ์
- 5) ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ พบว่า ครูทุกคน ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน
- 6) โรงเรียนมีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ พบว่า ในการแข่งขันทักษะทางวิชาการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผลงาน

ของนักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีผลงานที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน มีการพัฒนาการที่ดีขึ้นกว่าเดิมและได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะทำให้ได้รูปแบบการบริหารที่มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอีก 3 องค์ประกอบที่คาดว่าจะสามารถช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้นได้ ประกอบด้วย 1) โรงเรียนต้องมีการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งเพิ่มขึ้น 2) โรงเรียนต้องมีการจัดการเรียนรู้และการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับศักยภาพในการเรียนรู้ของนักเรียน 3) โรงเรียนต้องมีการสร้างเครือข่ายการสนับสนุนทางวิชาการและงบประมาณกับองค์กรต่างๆ เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตั้งรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์ปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ผ่านการพัฒนาแล้วดังนี้



รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ
โดยกลยุทธ์ปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ผ่านการพัฒนาแล้ว



อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพโดยกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศในครั้งนี้ ผลการวิจัยที่ควรนำมาอภิปรายมีดังนี้

1) ด้านนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี พบว่าโรงเรียนได้จัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้กับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของวิชิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร์ (2553, หน้า 13) ที่กล่าวว่าที่ใดซึ่ง “การศึกษา” ให้ทั้งวิชาความรู้และจิตสำนึกในด้านคุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม ตลอดจนจิตสำนึกอื่น ๆ ที่ผู้มีการศึกษาพึงจะได้รับการปลูกฝัง ที่นั่นถือว่าประสบความสำเร็จในการพัฒนา “การศึกษา” และสอดคล้องกับแนวคิดของโกวิท วรพิพัฒน์ (กรมสามัญศึกษา 2544, หน้า 31-33) ที่กล่าวว่า การศึกษาที่ดีต้องปลูกฝังคุณธรรมเข้าไปในตัวเด็กให้ได้ เด็กดีย่อมทำอะไรก็ดี เป็นเรื่องธรรมดา ๆ เราช่วยกันสร้างช่วยกันปั้นเขาให้ดีเรื่องคุณธรรม สามารถปลูกฝังได้โดยการให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงเท่านั้น แต่ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยรวมแล้วยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้มาจากปัจจัยหลายประการ ทั้งในด้านความพร้อมของนักเรียนเองความพร้อมทางครอบครัว และในส่วนของโรงเรียนคือกระบวนการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผล นักเรียนยังไม่สอดคล้องกับศักยภาพในการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างแท้จริง ครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจและปรับวิธีการให้เหมาะสมกับนักเรียน รวมทั้งมีการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษาให้ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทีศนา แซมมณี และคณะ (2545, หน้า 59-69) ที่พบว่า องค์กรประกอบ / ปัจจัยสำคัญ ๆ ที่เป็นแรงผลักดันช่วยให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนประสบความสำเร็จมี 6 ประการได้แก่ 1) องค์กรประกอบด้านผู้บริหาร 2) องค์กรประกอบด้านยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) องค์กรประกอบด้านการบริหารจัดการ 4) องค์กรประกอบด้านครู 5) องค์กรประกอบด้านนักเรียน 6) องค์กรประกอบด้านผู้ปกครองและชุมชน

2) ด้านหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาส่วนในด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน อย่างมีคุณภาพ พบว่า ครูมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การผลิตสื่อการสอนด้วยตนเอง และโรงเรียนมีการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีมาเพิ่มเติม รวมทั้งมีอุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยมากขึ้น ครูมีการนำความรู้ที่ได้จากการไปประชุม อบรม สัมมนา มาพัฒนาการสอนของตนเอง และโรงเรียนมีการจัดระบบการนิเทศเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับแนวคิดของภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 282) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนว่าจะต้องมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน การผลานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน 3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครู โดยเป็นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร 4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ในด้านการ

มีสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม โรงเรียนมีการพัฒนาด้านสื่อและเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น มีอุปกรณ์ประกอบ การจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยมากขึ้นที่สำคัญคือ การติดตั้งระบบอินเตอร์เน็ตรอบโรงเรียน ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วขึ้น ซึ่งธีระ รุญเจริญ และวาสนา ศรีไพโรจน์ (2554, หน้า 110-112) ได้กล่าวว่า สื่อและเทคโนโลยีการศึกษาที่ดี และมีคุณภาพไม่ใช่เพียงผู้ช่วยครู ในฐานะเครื่องมือถ่ายทอดความรู้ แต่ยังหมายถึงกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพทุกด้านของผู้เรียนอีกด้วย

3) ด้านอาคารสถานที่ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนมีการพัฒนาอาคารสถานที่ บรรยากาศของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนก็ได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม มีการจัดป้ายนิเทศให้ความรู้ตามบริเวณโรงเรียน และห้องเรียนต่าง ๆ มีการสร้างมุมที่พักให้นักเรียนพักผ่อน และทำกิจกรรมตามความสนใจ สอดคล้องกับโกวิท วรพิพัฒน์ (กรมสามัญศึกษา, 2544, หน้า 35-37) ที่ได้กล่าวถึงบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ว่าเปรียบเสมือนครูที่พูดไม่ได้ โรงเรียนซึ่งมีบรรยากาศที่ดีจะทำให้เด็กนักเรียนและบุคลากรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุนใจ สบายใจ รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาโรงเรียน และสุขวิช รังสิตพล (อ้างถึงใน สงบ ประเสริฐพันธ์, 2543 หน้า 34) ที่กล่าวว่าโรงเรียนคุณภาพจะต้องร่มรื่น มีสิ่งแวดล้อมที่ดี ทำให้นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข

4) ด้านโรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดการศึกษา พบว่าโรงเรียนกับชุมชนร่วมมือกันจัดการศึกษาเป็นปกติ ทั้งในส่วนของโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ องค์กรการบริหารส่วนตำบล กุฉินารายณ์ ที่ร่วมมือกันจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนและเยาวชนในท้องถิ่น เช่น การจัดอบรมค่ายคุณธรรมให้กับนักเรียน การอบรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด และการจัดการแข่งขันกีฬาเยาวชนประจำตำบล เป็นต้น และโรงเรียนยังร่วมมือกับวัดและประชาชนในชุมชนจัดงานบุญประเพณีและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นการร่วมมือกันที่ส่งผลให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้จากภายในโรงเรียนและในชุมชนของตนเองอย่างแท้จริงซึ่งธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 43) ได้กล่าวถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว และสถาบันสังคมในการจัดการศึกษาไว้ว่า ผู้ปกครอง ครอบครัว ประชาชนและสถาบันสังคม มีบทบาทในการจัดการศึกษาได้หลายประการและยังมีบทบาทร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดให้แก่บุตรหลาน คือ การร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษา บุตรหลานของตน ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร ติดตามผลการศึกษา ติดตามการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาและครู และให้ข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษาและร่วมสนับสนุนกิจกรรมการศึกษา

5) ด้านครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ โดยทุกคนผ่านการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน มีนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน เพื่อให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sergiovanni (1991, หน้า 88-90) ที่ได้สรุปผลการศึกษาว่าโรงเรียนดีมีคุณภาพ เน้นการพัฒนาบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาตามความจำเป็น และความต้องการของครู เน้นกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการสอน และ



แนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 180-183) ที่ได้กล่าวถึง Ubben, et al. (2001) Owens (2001) Seyfarth (1999) Hoy and Miskel (2001) Razik and Swansen (2001) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การพัฒนาครูนั้นนอกจากจะคำนึงถึงความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสังคมแล้ว จะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กร (organizational context) ด้วย นั่นคือ หากต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้มีลักษณะเช่นไร ก็ต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่เป็นไปตามสภาพที่ต้องการนั้น

6) ด้านโรงเรียนมีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ โรงเรียนมีการมุ่งเน้นที่จะหาเวทีให้นักเรียนได้แสดงความสามารถ โดยเฉพาะการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 28 โดยโรงเรียนมีเป้าหมายที่จะพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะทางวิชาการ และได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ภายใต้ศักยภาพที่มีอยู่ ในปีการศึกษา 2554 นักเรียน เข้าร่วมการแข่งขันและได้รับรางวัลระดับเหรียญทองจำนวน 9 เหรียญ แต่ในปีการศึกษา 2555 นี้ โรงเรียนได้รับรางวัลระดับเหรียญทองจำนวน 15 เหรียญ ส่งผลให้โรงเรียนได้รับการยอมรับว่ามีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ ถึงแม้ว่าจะเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก แต่มีความตั้งใจในการดูแลนักเรียนทุกกลุ่มให้ได้รับความรู้ความสามารถอย่างเท่าเทียมกับทุกคน ซึ่งผลงานในครั้งนี้เกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดูแลเอาใจใส่ ทั้งครูและนักเรียน ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นตั้งใจและความกระตือรือร้น ที่จะปรับปรุง แก้ไข ขอบกพร่อง และพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นารี, 2551 หน้า 215) ที่ได้ศึกษาประสิทธิภาพขององค์กรว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพัฒนาโรงเรียน หมายถึงความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ขอค้นพบเพิ่มเติมว่า เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนคุณภาพที่มีความสมบูรณ์และคาดว่าจะส่งผลดีต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้เพิ่มสูงขึ้น โรงเรียน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มกลยุทธ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศอีก 3 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เข้มแข็งเพิ่มขึ้น 2) การจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การสร้างเครือข่ายการสนับสนุนทางวิชาการและงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปทำการศึกษาวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหารูปแบบที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีความเหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรของโรงเรียน เมื่อระบบที่นำมาทดลองใช้ครั้งนี้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามเป้าหมายด้านอื่น ๆ แล้ว คาดว่าผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมีแนวโน้มจะได้รับการพัฒนาให้สูงขึ้นต่อไป

2. ควรนำวิธีการวิจัยในรูปแบบอื่น ๆ มาพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เพราะการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ยังไม่สามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ให้สูงขึ้นได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพอย่างสมบูรณ์
แบบต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมสามัญศึกษา. (2544). *ยอดคนยอดผู้นำ โกวิท วรพิพัฒน์*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- ทิศนา แคมมณี และคณะ. (2545). *กระบวนการเรียนรู้ ความหมาย แนวทางการพัฒนา และปัญหา
ข้อใจ*. กรุงเทพฯ : พัฒนาคุณภาพวิชาการ
- ธีระ รุญเจริญ.(2546).*การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*.กรุงเทพฯ :ข้าวฟ่าง .
- ธีระ รุญเจริญและวาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*.
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2554). *โรงเรียนดี โรงเรียนดัง*. วันที่ค้นข้อมูล 10 พฤศจิกายน 2554, เข้าถึงได้
จาก <http://www.moc.go.th/web-pauom/article-panom/article19.htm>.
- ภาวดี อนันต์นารี. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี : มนตรี
รุ่ง แก้วแดง. (2543). *ปฏิวัติการศึกษาไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : มติชน.
- วิจิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร์. (2553). *ปฏิรูปการศึกษาแนวคิดและข้อเสนอแนะ*. กรุงเทพฯ : วศิระ.
- วินัย ดิสสงค์และคณะ. (2553). *การบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์ ตัวอย่างนวัตกรรมทางการบริหารและ
วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ Best Practices*. กรุงเทพฯ : เป็นภาษาและศิลปะ
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555).*แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิทยากร เชียงกูล. (2553). *ปฏิรูปประเทศไทย เล่ม 2 การศึกษา - พัฒนาผู้นำ*. กรุงเทพฯ :
บ้านพระอาทิตย์.
- สงบ ประเสริฐพันธุ์. (2543). *ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนดี
ประจำตำบล*. กรุงเทพฯ : องค์การส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา *กระทรวงศึกษาธิการ*. (2549). *การศึกษาและสังเคราะห์รูปแบบ
การบริหารสถานศึกษา การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษาเครือข่ายของ
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบรุ่นที่ 1*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์
- _____. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ :
พริกหวานกราฟฟิค
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.(2550).*หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรมของคุรุสภา ประจำปี 2550*.กรุงเทพฯ
: พี. เอ. ลิฟวิง.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการ
พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์
และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : ชุมชนุสทกรณการเกษตรแห่ง
ประเทศไทย

- อัมมาร สยามวาลา, ดิลกะ ลัทธพิพัฒน์ และสมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์.(2554).*การปฏิรูปการศึกษารอบใหม่ :สู่การศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง.วันที่ค้นข้อมูล 13 ธันวาคม 2555. เข้าถึงได้จาก tdri.or.th./seminars/ye/2011/*
- อ่ำรุ่ง จันทวานิช. (2547). *แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.*
- Department of Education & Training.(2005).*Professional Learning in Effective Schools the Seven Principles of Highly Effective Professional Learning.*
- Hoy, W.K. &Miskel, C.G. (2001). *Education administration: Theory, research, and practice.* 6thed. New York: McGraw – Hill.
- Kemmis, S.&McTaggart, R. (Eds.). (1988). *The action research reader.* (3thed.). Geelong, Victoria: DeakinUniversity Press.
- Owens, R.G. (2001).*Organizational behavior in education: Instructional leadership and school reform.* Boston: Allyn and Bacon.
- Razik, T.A. &Swansen, A.D. (2001).*Fundamental concepts of educational leadership.* 2nd. New Jersey: Merrill Prentice – Hall
- Sergiovanni, T.J. (1991).*The principal ship: A reflective practice perspective.* (2nded.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Seyfarth. J.T.(1999).*The principal: New leadership for new challenges.* New Jersey: Prentice – Hall.
- Ubben, G.C., Hughes, L.W. & Norris C.J., (2001).*The Principal; Creative leadership for effective school.* 4th ed. Boston: Allyn & bacon.
- Woods, D. &Orlik, S. (1994). *School review and inspection.*London: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn.

