

กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทย ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

The Administrative Strategies to Develop the Quality of Thai Language Teaching in Secondary Schools

กรรณานูช ณ ถลาง*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) ศึกษาสภาพการบริหารการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 2) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยศึกษาโรงเรียนที่มีผลการสอบ O-NET สูงวิชาภาษาไทย 50 อันดับแรก และอีก 50 โรงเรียนเป็นโรงเรียนทั่วไปที่อยู่ในเขตการศึกษาเดียวกัน เครื่องมือที่ใช้ศึกษาเป็นแบบสอบถามที่ส่งไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 500 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการ 56 คน รองผู้อำนวยการ 69 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 85 คน ครูภาษาไทย 290 คน นอกจากนี้ได้สัมภาษณ์ครูในโรงเรียนที่ได้คะแนน O-NET วิชาภาษาไทยสูง 8 โรงเรียน จำนวน 40 คน ด้านการบริหารการสอนภาษาไทย ได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา

ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอ้างอิงคือค่า t-test

ผลการวิจัยพบว่า ประการที่ 1 สภาพการบริหารการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ใน 11 ประเด็นที่ศึกษานั้น พบว่า ทุกโรงเรียนได้ปฏิบัติตาม เพียงแต่โรงเรียนกลุ่มที่ได้คะแนน O-NET สูงเน้นการกำกับดูแลการสอน และเน้นการวางแผนการสอนโดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อสอบ O-NET มาประกอบการวางแผนการสอน และบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นทีม พัฒนาครูอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มทั่วไปเน้นแผนการสอนเป็นหลัก และมีได้ใช้ผลการสอบ O-NET ประกอบการวางแผนการสอน มีได้เน้นการกำกับดูแลการสอนและการพัฒนาครูมากเท่าโรงเรียนที่สอบ O-NET ได้คะแนนสูง ประการที่ 2 องค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายนั้น พบว่า โรงเรียน

* นักศึกษาหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ที่ได้คะแนน O-NET วิชาภาษาไทยสูง กับโรงเรียนทั่วไปมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 7 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาครูให้มีความรู้ทักษะ และเทคนิคการสอนภาษาไทย 2) การกำกับดูแลการสอนภาษาไทย 3) การสนับสนุนเสริมแรงในการทำงาน 4) การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 5) การส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน 6) แผนการสอนภาษาไทยที่นำผลการวิเคราะห์ข้อสอบ O-NET มาวางแผนการสอน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทยประเภทที่ 3 กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู พบว่ามี 9 ประการ คือ 1. วางแผนพัฒนาครูภาษาไทย 2. บริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 3. กำกับติดตามผลงานครู 4. ใช้วิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทย 5. วางเกณฑ์มาตรฐานก่อนสอบคัดเลือกนักเรียน 6. พัฒนาการสอนตามแนวข้อสอบ O-NET 7. ฝึกทักษะการสื่อสารให้สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 8. ปลุกฝังคุณธรรม ความมีวินัย 9. สร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร

คำสำคัญ: กลยุทธ์ การบริหารเพื่อพัฒนา การสอนภาษาไทย โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

Abstract

The main objectives of the research were: 1) to investigate the status of administrative strategies of Thai language teaching in secondary schools in Thailand; 2) to examine the elements of the administration for the development of Thai language teaching in secondary schools; and 3) to develop administrative strategies for enhancing the quality of Thai language teaching in secondary schools. The samples comprised of top rank 50 schools with high O-NET scores and 50 non-top

schools in the same educational zones. The research instrument was a questionnaire and the number of respondents was 500, comprising of 56 school directors, 69 deputy directors, 85 heads of Thai Departments, and 290 teachers of Thai. Interviews were also conducted with 40 school staff members from the high O-NET score group. The data were analyzed using descriptive and inferential statistics, including percentage, average, standard deviation, and t-test.

The findings showed that every school employed all the 11 strategies under investigation of this study. The top schools focused on Thai lesson plans, based on the analysis of the results of O-NET examination, participatory administration and teamwork. The non-top rank group focused on lesson plans too but did not use the results of O-NET examination in planning the lessons. Teaching monitoring and teacher development were not focused. The 2 groups, however, differed significantly on 7 points, namely, 7 effective supervision and monitoring, lesson plans, research for teaching development, providing professional development opportunities to teachers, providing professional development on skills and techniques for teaching Thai, facilitating participatory management or participatory administration, and facilitating in-class research. This research proposed that the administrative strategies for enhancing the quality of Thai language teaching include 1. Formulating a plan for teacher development; 2. Adopting participatory management; 3. Monitoring teachers' performance; 4. Using classroom

research for improving the quality of Thai language teaching; 5. Setting appropriate standards for recruiting students; 6. Developing teaching in relation to the analysis of the results of O-NET examination; 7. Teaching communication skills of the 21st century; 8) teaching morality and discipline; and 9) fostering change leadership for all staff members teaching.

Keywords: Strategies, Develop Administrative, Thai Language Teaching, Secondary Schools

ความเป็นมาของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการศึกษา มาตรา 80 (3) ว่า ข้อ (3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการ

ศึกษาในทุกระดับให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจ สังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2552-2559)

ข้อความในรัฐธรรมนูญดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาและเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษากันอย่างจริงจังมากขึ้น แต่ผลการศึกษาอย่างไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ทั้งวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาไทย อันเป็นภาษาประจำชาติ เห็นได้จากผลการเปรียบเทียบคุณภาพผู้เรียนทั้งหมด 74 ประเทศ ของ PISA (Program for International Assessment) ที่สอบวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การอ่าน (ภาษาประจำชาติ หรือภาษาแม่ของแต่ละชาติ) พบว่า

นอกจากนี้สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ประกาศผลการทดสอบความสามารถด้านภาษา

	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์	การอ่าน
พ.ศ.2545	ไทยลำดับ 32 : 432 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 560)	ไทยลำดับ 32 : 436 คะแนน (ลำดับ 1 เกาหลี : 552)	ไทยลำดับ 32 : 431 คะแนน (ลำดับ 1 ฟินแลนด์ : 548)
พ.ศ. 2546	ไทยลำดับ 36 : 417 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 550)	ไทยลำดับ 36 : 429 คะแนน (ลำดับ 1 ฟินแลนด์ : 548)	ไทยลำดับ 35 : 420 คะแนน (ลำดับ 1 ฟินแลนด์ : 543)
พ.ศ. 2549	ไทยลำดับ 44 : 417 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 544)	ไทยลำดับ 46 : 421 คะแนน (ลำดับ 1 ฟินแลนด์ : 563)	ไทยลำดับ 41 : 417 คะแนน (ลำดับ 1 เกาหลี : 556)
พ.ศ. 2552	ไทยลำดับ 52 : 419 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 600)	ไทยลำดับ 51 : 425 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 575)	ไทยลำดับ 53 : 421 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 556)
พ.ศ. 2555	ไทยลำดับ 50 : 427 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 613)	ไทยลำดับ 48 : 444 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 580)	ไทยลำดับ 47 : 441 คะแนน (ลำดับ 1 จีน : 570)

ที่มา: en.wikipedia.org/wiki/Programme_for_international_Student_Assessment สืบค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2557

ไทย ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปี 2550-2552 แยกตามทักษะ แต่ละด้านไว้ว่า การอ่านเชิงวิเคราะห์ได้คะแนนร้อยละ 54.93, 51.70 และ 59.29 ตามลำดับ การเขียน (เพื่อการสื่อสาร) ได้คะแนนร้อยละ 58.78, 49.10 และ 49.63 ตามลำดับ การฟัง การพูด ได้คะแนนร้อยละ 57.20, 60.17 และ 50.67 ตามลำดับ หลักภาษาได้คะแนนร้อยละ 43.28 ,39.12 และ 39.18 ตามลำดับ วรรณคดีและ วรรณกรรม ได้คะแนนร้อยละ 49.97, 47.15 และ 45.67 ตามลำดับ ซึ่ง สทศ. สรุปไว้ว่า “คะแนน O-NET ในวิชา ภาษาไทยสะท้อนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปลายช่วงชั้นที่ 2, 3, 4 ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ ควรหาทาง สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาในการจัดการเรียนรู้อาษาไทย โดยเฉพาะการอ่านเชิงวิเคราะห์ การเขียนเชิงวิเคราะห์ การเขียนให้ถูกต้องตามหลักภาษา”

ดังนั้น ถ้าความรู้ด้านภาษาประจำชาติที่จำเป็น ต้องใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอย่างยั่งยืนยังด้วยคุณภาพอยู่ ย่อมส่งผลต่อการเรียนวิชาอื่น ส่งผลต่อการศึกษาต่อ และส่งผลต่อการทำงานอันเป็นผลที่ตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ พ.ศ.2548-2550 ไม่ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้ ประเทศไทยได้คะแนนผลตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ 5.03, 4.27, 3.71 โดยอยู่ลำดับที่ 35, 47, 48 ตามลำดับ หากพิจารณา “สมรรถนะของการศึกษาไทยในเวทีสากล” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 29-63) โดยใช้ดัชนีของ International Institute for Management Development: IMD) ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 33 จาก 35 ประเทศ

จากผลการทดสอบ ผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอก จะเห็นว่า การจัดการสอนภาษาไทย ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทย ซึ่งบุญเรือง ศรีเทรัญ (2542) กล่าวในเรื่องการศึกษาขององค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับผู้บริหาร เป็นเครื่อง

ชี้ให้เห็นถึงระดับขวัญและกำลังใจของครูได้ดียิ่งกว่าความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูด้วยกัน (Ellenberg, 1972: 45) ส่วนปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครู มีการบริหารงานทั่วไป การอำนวยความสะดวก การจัดหาอุปกรณ์การสอน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (Redefer, 1959: 59-62) ภาวะในการสอน รวมทั้งปัจจัยการพิจารณาความดีความชอบ (Knezevich, 1975: 456) ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีขวัญและกำลังใจสูงกว่าครูในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ (Anderso, 1953: 693- 698)

ส่วนองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดัน ช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้อำนาจของโรงเรียนประสบผลสำเร็จขึ้นกับผู้บริหาร 3 ประการ คือ ประการแรก โรงเรียนมีผู้บริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาการ เป็นผู้นำทางความคิด เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน ประการที่สอง ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอย่างจริงจังโดยให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน มีการนิเทศแบบกัลยาณมิตร มีจุดร่วมในการพัฒนา ประการที่สาม จัดปัจจัยเกื้อกูลให้ครบวงจร (ทิศนา แคมมณี, 2547)

ผลการสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) วิชาภาษาไทยปีการศึกษา 2551-2556 ลดลงทุกปี จากคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 46.50, 46.47, 42.61, 41.88, 47.19 ขึ้นมาเล็กน้อยและลดลงเหลือ 46.47 ตามลำดับ ปัญหา คือ ผู้บริหารจะใช้กลยุทธ์อย่างไรในการบริหาร เพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทยให้มีคุณภาพ ในฐานะที่ภาษาไทยเป็นภาษาประจำชาติ ผู้เรียนจำเป็นต้องใช้ภาษาไทยสื่อสารในชีวิตประจำวัน และจำเป็นต้องใช้ภาษาไทยเป็นเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าวิชาอื่น ๆ ด้วย จำเป็นที่ผู้บริหารจำเป็นต้องนำ SWOT Analysis ของ Wheelen และ Hunger (2004: 109) อันเป็นเทคนิควิธีในการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารกลยุทธ์ เพราะทำให้ผู้บริหารได้ทราบสถานการณ์ขององค์กรว่ามีสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunity) ในการพัฒนา และ

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค (Treat) ต่อการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ทั้งได้ทราบสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์กรนี้ไปวางแผนกลยุทธ์ที่จะใช้ประโยชน์จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถรับมือกับอุปสรรคและสร้างความเข้มแข็งและจัดข้ออ่อนด้อยขององค์กรจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ตามแนวคิดของ Koontz และ Weihrich (1990: 93-94) เป็นการประเมินสถานการณ์โดยใช้ TOWS Matrix เป็นกรอบในการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างเป็นระบบที่ช่วยในการจับคู่โอกาสและอุปสรรคภายนอก กับจุดอ่อนจุดแข็งภายในองค์กรเข้าด้วยกัน และต้องการกลยุทธ์ในการดำเนินการในการจัดการทางเลือกไปสู่กลยุทธ์อย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาการสอนภาษาไทยเต็มศักยภาพเพราะเมื่อเรียนภาษาไทยอ่อนก็กระทบถึงการเรียนวิชาอื่นด้วย ข้อสำคัญภาษาไทยเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม ซึ่งหลายประเทศที่ยังคงดำรงวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของประเทศไว้ ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันการศึกษาและครูภาษาไทยทุกระดับมาช่วยกันสร้างสำนึกรักภาษาไทย ภาคภูมิใจในความเป็นคนไทย และมีความรู้ภาษาไทยจนสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังข้อความจากเรื่อง การพัฒนาการศึกษาไทยสู่สากลที่กล่าวว่า “จีน เวียดนามให้ความสำคัญกับการรักษาเอกลักษณ์และวัฒนธรรมของประเทศ โดยกล่าวไว้ในกฎหมายและการศึกษาทั้งในและนอกระบบโรงเรียน สร้างสำนึกรู้เท่าทันอิทธิพลนานาชาติ และส่งเสริมให้ประชาชนตามทันวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรมเพื่อให้ทัดเทียมกับนานาชาติ ญี่ปุ่น และเกาหลี เน้นการปลูกฝังให้เด็กลงมือทำ และค้นหาความจริง เน้นการสร้างคนที่มีมาตรฐานความรู้สูง เน้นการยึดมั่นในคุณธรรมดั้งเดิม มีคุณธรรมภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ของชาติโดยกล่าวไว้ในหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ (ไพฑูรย์สินลาร์ตัน และคณะ, 2553) จึงจำเป็นต้องศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนา

คุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการ ตลอดจนให้สามารถใช้ภาษาไทยสื่อความหมายให้มีประสิทธิภาพอย่างยิ่งย่น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่นักเรียนเข้าสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) จำนวน 2,875 โรงเรียน และกลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนที่นักเรียนได้คะแนนสูงที่สุดในการสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ภาษาไทย 50 โรงเรียนแรก รวมกับโรงเรียนกลุ่มทั่วไปในเขตการศึกษาเดียวกัน รวม 100 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูภาษาไทย

ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

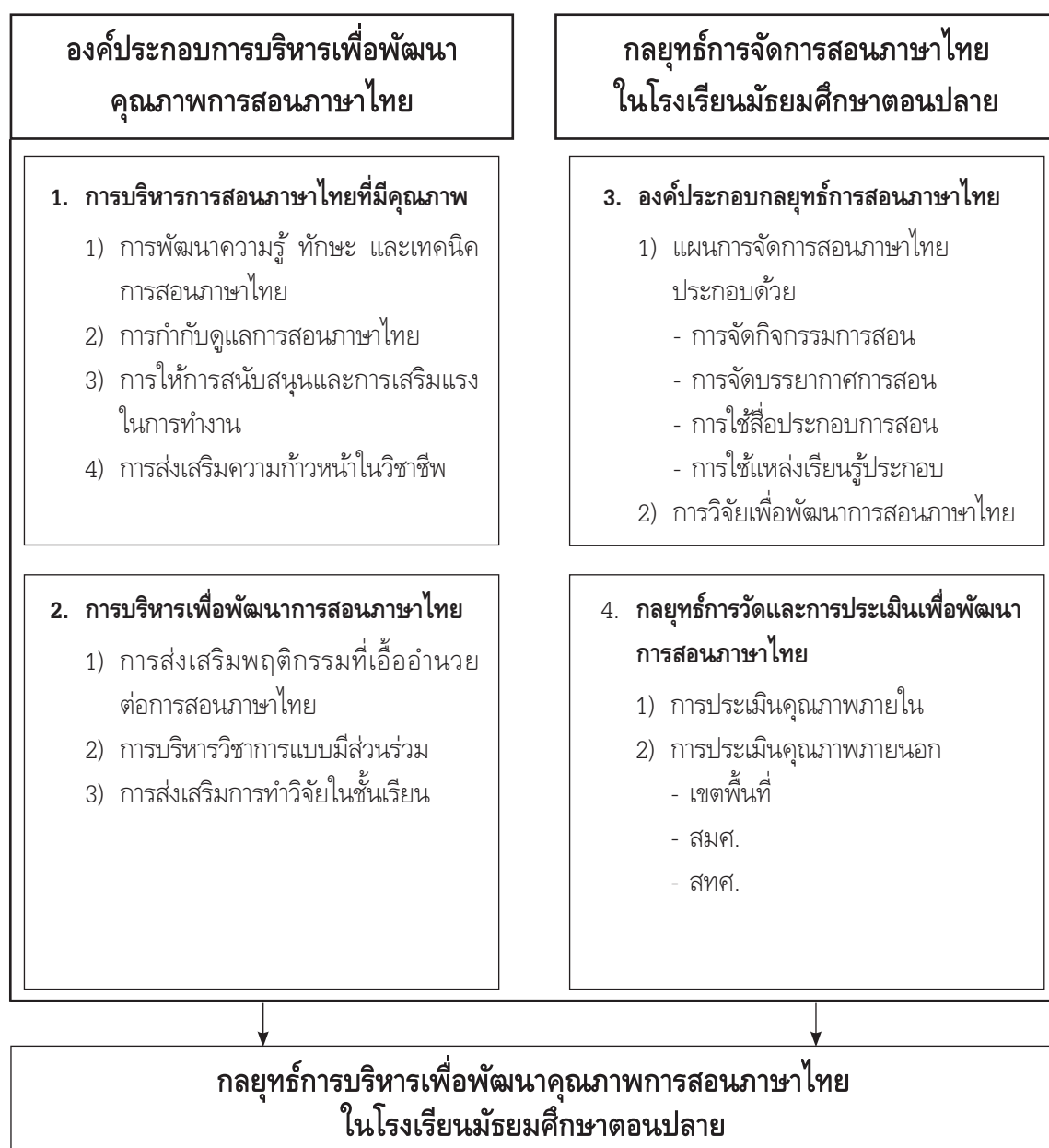
ประชากร 2,875 โรงเรียนที่นักเรียนเข้าสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) และกลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนที่นักเรียนได้คะแนนสูงที่สุดในการ

สอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ภาษาไทย 50 โรงเรียนแรก

ขั้นที่ 3 ขั้นพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ประชากร 2,875 โรงเรียนที่นักเรียนเข้าสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) และกลุ่มตัวอย่างเลือกจำนวน 8 โรงเรียนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายกลุ่มที่นักเรียนสอบได้คะแนนระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ภาษาไทยสูง 50 อันดับแรก

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย



ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายใช้แบบสอบถามแบบมาตรวัด 5 ระดับ จำนวน 51 ข้อ

การพัฒนาเครื่องมือ

ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว นำความรู้หรือผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถามนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาปรับปรุง ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา ด้วยการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามผลการหาค่าความเชื่อมั่นของคะแนนกลุ่มทดลองนั้นมาเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ($\alpha = .9841$) แล้วประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package For Social Science) แปลผลและวิเคราะห์ข้อมูล และอภิปรายผล โดยใช้ตารางและการพรรณนา

ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายใช้แบบสอบถามแบบมาตรวัด 5 ระดับ จำนวน 51 ข้อ (ใช้แบบสอบถามชุดเดียวกับขั้นที่ 1)

ขั้นที่ 3 ขั้นพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ติดต่อขอหนังสือจากวิทยาลัยครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตถึง ผู้อำนวยการเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ขอความร่วมมือ

จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 4 กลุ่มในการตอบแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ใช้แบบสอบถามแบบมาตรวัด 5 ระดับ จำนวน 51 ข้อ เนื่องจากทั้งขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 ใช้แบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเดียวกัน

ขั้นที่ 3 ขั้นพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์แล้ว นำหนังสือขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย และประสานงานกับโรงเรียนที่เลือกสัมภาษณ์ทั้ง 8 โรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ลงทะเบียนเอกสารและตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามส่วนสถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้การคำนวณค่าความถี่ และค่าร้อยละวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็น ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่า T-Test เพื่อศึกษาผลต่างของสภาพการบริหารการสอนภาษาไทยที่ระหว่างโรงเรียน 2 กลุ่ม

ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 เพราะเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเหมือนกัน

ขั้นที่ 3 ขั้นพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

นัดหมายวัน เวลา เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกจากโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการสอนภาษาไทย จำนวน 8 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์ SWOT และวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำผลมาร่างกลยุทธ์ฯ และนำร่างกลยุทธ์เสนอในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) แล้วพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพการบริหารการสอนภาษาไทยกลุ่มโรงเรียนทั่วไปแตกต่างจากโรงเรียนกลุ่มภาษาไทยเก่ง

1.1 การศึกษานุเคราะห์โรงเรียนกลุ่มเก่ง มีวุฒิการศึกษาสูง นำหลักการบริหารมาปฏิบัติและพัฒนาครูเป็นระบบทำให้การบริหารการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายได้ดีกว่า เพราะกลุ่มโรงเรียนทั่วไปนักเรียนได้คะแนนไม่อยู่ในกลุ่ม 50 โรงเรียนแรกที่นักเรียนมีคะแนนภาษาไทยสูงที่สุดในการสอบ O-NET

1.2 จากการศึกษาโรงเรียนกลุ่มทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถาม 4 กลุ่มมีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมากทั้งด้านองค์ประกอบการบริหารและการจัดการสอนภาษาไทย แต่มีความไม่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของครู

2. การศึกษาองค์ประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

เนื่องจากการวิเคราะห์ กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย จาก 11 ประเด็น พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 7 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และเทคนิคการสอนภาษาไทย 2) การกำกับดูแลการสอนภาษาไทย 3) การสนับสนุนเสริมแรงในการทำงาน 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) การส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน 6) แผนการสอน

ภาษาไทย 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทย

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนาการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่าได้กลยุทธ์ที่ทุกโรงเรียนทำได้แม้งบประมาณจะมีน้อย 9 ประการ 1. วางแผนพัฒนาครูภาษาไทย 2. บริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม 3. กำกับติดตามผลงานครู 4. ใช้วิจัยในชั้นเรียนพัฒนาการสอนภาษาไทย 5. วางเกณฑ์มาตรฐานก่อนสอบคัดเลือก 6) พัฒนาการสอนตามแนวข้อสอบ O-NET 7. ฝึกทักษะการสื่อสารให้สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 8. ปลูกฝังคุณธรรม ความมีวินัย 9. สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร

อภิปรายผลการศึกษา

1. สภาพการบริหารการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกลุ่มทั่วไปมีความคิดเห็นจากแบบสอบถาม พบว่า ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย และครูภาษาไทยมีการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมาก แต่มีความไม่สอดคล้องกันกับคะแนนมาก คือ มีวิสัยทัศน์เหมือนกับรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย และครูภาษาไทย ที่ให้ความสำคัญกับแผนการสอนในอันดับแรก ซึ่ง Manasse (1986) “วิสัยทัศน์ เป็นคุณภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำที่มีประสิทธิผล เปรียบวิสัยทัศน์เหมือนกับมัลกุเทร็ค หรือแผนที่ทางหลวง (Road map) ที่จะนำไปสู่อนาคตที่ดีกว่า” ทั้งที่ผู้บริหารควรเป็นผู้นำเชิงวิชาการ และคะแนนเฉลี่ยกลุ่มโรงเรียนทั่วไปสูงกว่าโรงเรียนกลุ่มเก่งจึงต้องใช้ความรู้ด้านการบริหารและการวิเคราะห์หลายรูปแบบเพื่อให้ได้คำตอบที่แท้จริง

ทั้งนี้ ด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองของผู้บริหารและครูภาษาไทยด้วยการศึกษาสูงขึ้น หรือการอบรมสัมมนาช่วยให้เป็นผู้นำเชิงวิชาการและทำให้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารกว้างขึ้น ซึ่งโรงเรียนกลุ่มที่คะแนนการสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ภาษาไทยสูงมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 50 ปริญญาเอก

ร้อยละ 8.3 ส่วนกลุ่มโรงเรียนทั่วไปมีการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 42 และปริญญาเอกร้อยละ 5 นั้น สุทธิพงศ์ ยงศ์กมล พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน ประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์การ 2) เทคโนโลยีองค์การ 3) วัฒนธรรมองค์การถ่ายทอดโดยการอบรม 4) บรรยากาศการทำงานเป็นทีม 5) การรับรู้ในหน้าที่ 6) ทักษะและค่านิยมบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น 7) บุคลิกที่เหมาะสม 8) บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 9) การมุ่งใจบุคลากร 10) การวิเคราะห์กลยุทธ์สอดคล้องกับเป้าหมายและทรัพยากร 11) กำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 12) ปฏิบัติตามกลยุทธ์ พินดา คล้อยสวัสดิ์ (2551) พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1) มาตรการภาครัฐชัดเจน 2) สนับสนุนการเงินเป็นธรรม 3) ให้สิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษี 4) ส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนให้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 5) ปรับปรุงกฎหมายที่เป็นอุปสรรคไม่ตรี รัตนา (2551) พบว่า ปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้ของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มี 1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2) นักเรียนเลือกวิธีการศึกษา 3) จัดกิจกรรมเสริมกระบวนการคิด 4) ฝึกให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น 5) การฝึกให้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง กัญญา บุญล้อมสาย (2552) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) คุณลักษณะผู้เรียน 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การมีส่วนร่วมของชุมชน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารจัดการ 5) การอบรมเลี้ยงดูจากครอบครัว 6) ภาวะผู้นำของครู

นอกจากนี้ ในด้านการกำกับดูแลการสอนภาษาไทยอันเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนทั่วไปมีความเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในลำดับที่ 8 จาก 11 ประเด็นซึ่งรอบบิ้นส์และเคาน์เตอร์ (Robbins & Coulter, 2547) กล่าวว่า ผู้บริหารในทุกองค์การและทุกระดับจะต้องมีหน้าที่ในฐานะผู้บริหาร 4 ประการ ได้แก่

การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2552) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จต้องสร้างความตระหนักในจิตใจทีมงาน 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 3) สร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน 4) คุณภาพการสอนของครู 5) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 6) การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู 7) การมีส่วนร่วมในการบริหาร 8) เจตคติต่อสถานศึกษา การจัดการสอนของครู มีอิทธิพลต่อผู้เรียน 9) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและชุมชน

สัมฤทธิ์ ผิวนิม (2552) พบว่า องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การตามทฤษฎีสากล 6 ประการ คือ 1) การสนับสนุน 2) การไม่ให้ความร่วมมือ 3) ความสนิทสนม 4) การควบคุม 5) ขวัญและมิตรภาพ 6) การเน้นผลงานและความเคร่งครัด

2. การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพ

การเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ (ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ, 4543) ประกอบด้วยกลยุทธ์ 7 ด้าน คือ ด้านอาจารย์ ด้านนักศึกษา ด้านบริหารจัดการ ด้านปัจจัยและสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน ด้านหลักสูตรด้านกระบวนการเรียนการสอน และด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนอาจารย์ ทั้งนี้ กลยุทธ์แต่ละด้านมีกลวิธีที่สำคัญคือ การเพิ่มการเชิดชูเกียรติและให้รางวัลแก่อาจารย์ การปรับความรู้พื้นฐานของนักศึกษา การปฏิรูปการบริหารจัดการ การจัดตั้งศูนย์สื่อวัสดุอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์ การจัดหลักสูตรที่หลากหลาย การจัดตั้งศูนย์พัฒนาการสอน การสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับผลการศึกษาคณะประกอบการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่พบว่า กลุ่มโรงเรียนเก่งมีลักษณะการทำงานเป็นทีม

กระจายอำนาจผ่านหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ที่เข้มแข็งและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเห็นว่ ปฏิบัติในระดับมากที่สุดถึง 6 ประเด็น คือ 1) การพัฒนา ความรู้ ทักษะ และเทคนิคการสอนภาษาไทย 2) การ ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ 3) แผนการสอนภาษาไทยที่นำผลการวิเคราะห์ข้อสอบโอเน็ตมาวางแผน การสอน 4) การประเมินคุณภาพภายใน 5) การประเมิน คุณภาพภายนอก และ 6) การส่งเสริมการทำวิจัย ในชั้นเรียน และปฏิบัติในระดับมาก คือวิจัยเพื่อพัฒนา การสอนภาษาไทย การส่งเสริมพฤติกรรมที่เอื้ออำนวย ต่อการสอนภาษาไทย การกำกับดูแลการสอนภาษาไทย การสนับสนุนเสริมแรงในการทำงาน และการบริหาร วิชาการแบบมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่า นอกจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญกับผู้บริหารระดับสูงแล้ว ยังมีความสำคัญกับผู้บริหารระดับกลาง คือ หัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ภาษาไทยและระดับปฏิบัติ คือ ครูภาษาไทยด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ หรือวิธีการไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใน

และภายนอกโรงเรียนตามหลัก Benchmarking (2541) ซึ่งเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จากองค์กร อื่นภายใต้กติกาสากล โดยศึกษาจากประสบการณ์ตรง จากองค์กรอื่นแล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม จะช่วย ประหยัดเวลาและเป็นเส้นทางลัดสู่ความเป็นเลิศ อันเป็น การศึกษาจากผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุด ศึกษาวิธีปฏิบัติโดย ทำความเข้าใจกระบวนการและวิธีปฏิบัติเพื่อผลักดัน ให้เกิดผลการปฏิบัติที่ดี เป็นการเลือกสรรและ นำวิธีการปฏิบัติมาปรับใช้ให้เหมาะกับโรงเรียนของตน ในเชิงสร้างสรรค์

2. เนื่องจากกลยุทธ์ที่ศึกษาเป็นกลยุทธ์ที่ โรงเรียนกลุ่มเก่งหรือกลุ่มที่ได้คะแนนสอบระดับชาติ ขึ้นพื้นฐาน O-NET วิชาภาษาไทยสูงเป็นกลยุทธ์เชิงรุก พร้อมที่จะพัฒนาการเรียนการสอนภาษาไทยให้ดียิ่งขึ้น โรงเรียนที่มีความพร้อมสามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ได้ทั้ง 9 กลยุทธ์ ส่วนโรงเรียนทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ ใช้ให้เหมาะกับสถานการณ์ในโรงเรียนที่ท่านบริหารอยู่ เพียงแต่ครูต้องเน้นเนื้อหาตามหลักสูตร ซึ่งต้องวางแผน การสอนตามแนวข้อสอบ O-NET ใช้วิธีการสอนที่ หลากหลายและใช้สื่อที่เข้าใจง่าย



บรรณานุกรม

- ทิตนา เขมมณี. (2545). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกรจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2553). **การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยสู่สากล : เปรียบเทียบประเทศจีน เวียดนาม ญี่ปุ่น เกาหลี เยอรมัน ฟินแลนด์ และประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2557). **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2543). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: เพียร์สันเอดดูเคชั่นอินโดไชน่า จำกัด.
- Cronbach, Lee j. (1974). **Essentials of Psychological Testing**. (3 ed). New York: Harper & Row Publisher.
- S. P. & Coulter, M. (1996). **Management**. (5 ed.) New Jerrey: Prentice Hall.

วิทยานิพนธ์

- กัญญา บุตรล้อมสาย. (2552). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากระบวนการคิดในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญเรือง ศรีเหรียญ. (2542). **การศึกษาองค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พินิตา คล้อยสวัสดิ์. (2551). **ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไมตรี รัตนา. (2551). **ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันเพ็ญ ผ่าน้อย. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลัมฤทธิ์ ผิวนิยม. (2552). **องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุทธิพงศ์ ยงค์มกล. (2543). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน**. ปรินญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.