

กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่
An Administrative Strategy of Learning Management
at Chomthong School, Chiang Mai Province

ประจักษ์ ศรีวิทย์*
อาจารย์ ดร.สุวรรณ หมื่นตาบุตร**
กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและกระบวนการส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) เพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทองจังหวัดเชียงใหม่ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายในนอกและร่างกลยุทธ์ โดยมีผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กับครูผู้สอนและทำการตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์ ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 123 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ ด้านการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง โดยวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของสถานศึกษาโดยสรุปได้กลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ 18 กลยุทธ์ มาตรการในการดำเนินการตามกลยุทธ์จำนวน 26 มาตรการ และตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จจำนวน 35 ตัวชี้วัด ซึ่งกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องและความเป็นไปได้ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การบริหารจัดการการเรียนรู้, การบริหารกลยุทธ์, โรงเรียนจอมทอง

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study conditions and promotion process in learning management in Chomthong school, Chiang Mai province by using a survey research, the subjects were administrators and teachers at Chomthong school, Chiang Mai province, for a total of 123 respondents. A questionnaire was used to collect data. The data were analyzed by using Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation, and 2) to create the administrative strategy of learning management at Chomthong School, Chiang Mai Province by using work shop. As regards the SWOT Analysis, drafting strategy and the accuracy of the strategy were verified by the administrators, head of subject areas, and teachers.

The research results indicated that 1) the levels of conditions in learning management in Chomthong school, Chiang Mai province were overall at a high level, ranking from high to low as follows: teachers' learning activities focusing on child-centered, policy regarding the learning management focusing on child-centered, encouragement the teachers' knowledge and understanding regarding the learning management focusing on child-centered, and teachers' self-development regarding the learning management focusing on child-centered 2) the development of administrative strategy of learning management at Chomthong School, Chiang Mai Province by using SWOT Analysis for schools were concluded that there were 18 administrative strategies of learning management at, 26 measures in implementation according to the strategies, and 35 indicators showing the success. As regards the created strategies with the consistency and possibility were at a high level as well as the appropriateness and usefulness was also at a high level.

Keywords: Learning Management, Administrative Strategy, Chomthong School

* นักศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่, 2558

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

บทนำ

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาขั้นต้นของคนในชาติ ดังนั้น เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตนมีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไป และการดำรงชีวิตในอนาคตสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2574 ฉบับนี้ ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในปี 2560 แผนการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวได้กำหนดยุทธศาสตร์ ว่าด้วยการพัฒนาหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลผู้เรียน ไว้ 3 ประการ คือ 1) ปรับหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีความยืดหยุ่นหลากหลาย สนองตอบความต้องการของผู้เรียนทั้งผู้ที่อยู่ในวัยเรียนและผู้ที่อยู่ในวัยแรงงาน 2) กำหนดมาตรฐานหลักสูตรตามระดับช่วงชั้น และมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพ เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนการสอนของสถานศึกษา และการฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ 3) พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) ของผู้เรียน (กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2559 : 6)

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่เน้นการพัฒนางานด้านวิชาการ จากการศึกษาทดลองในรูปแบบการบริหารจัดการเรียนรู้พบว่า รูปแบบที่ควร สนับสนุนครูให้จัดการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้เหมาะสม คือ รูปแบบโมเดลชิปปา (CIPPA MODEL) ของทีศนา แชมมณี, 2541: 25) จากการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ผ่านมา โรงเรียนขาดรูปแบบและกรอบในการดำเนินงาน ทำให้การบริหารจัดการเรียนรู้ ขาดความชัดเจน เมื่อนำรูปแบบโมเดลชิปปามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ตามกิจกรรมใน 5 องค์ประกอบ การบริหารงานจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะส่งเสริมพัฒนานักเรียนของโรงเรียนจอมทอง มีคุณภาพและยังเป็นการบริหารวิชาการ ที่เปิดโอกาสให้ครูสามารถพัฒนาตนเป็นครูมืออาชีพได้ ซึ่งโรงเรียนจอมทอง ได้สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าว แต่อาจยังไม่ได้เน้นบริหารจัดการเรื่องนี้อย่างจริงจัง การวิจัยเรื่องนี้ น่าจะส่งผลสู่การพัฒนาหลักสูตร ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา โดยพัฒนาหลักสูตร ซึ่งสามารถพยากรณ์คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้เหมาะสม

จากสภาพการณ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนจอมทอง ได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการเรียนรู้ จึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่ส่งเสริมเพื่อจัดทำเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มา กำหนดกรอบการดำเนินงานบริหารในด้านวิชาการ และการส่งเสริมพัฒนาการจัดการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนในโรงเรียน และพัฒนาครูผู้สอนในสถานศึกษาให้สามารถใช้อุปกรณ์ประกอบ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเหมาะสมกับสภาพและบริบทของโรงเรียน อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพและกระบวนการส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้รูปแบบโมเดลชิปปา (CIPPA MODEL) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ และกลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียน

การสอนเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล ประชากร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร และครูผู้สอนของโรงเรียนจอมทอง กลุ่มที่ 2 เป็นผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ และผู้ปฏิบัติงานในด้านนโยบายและแผน จำนวน 13 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

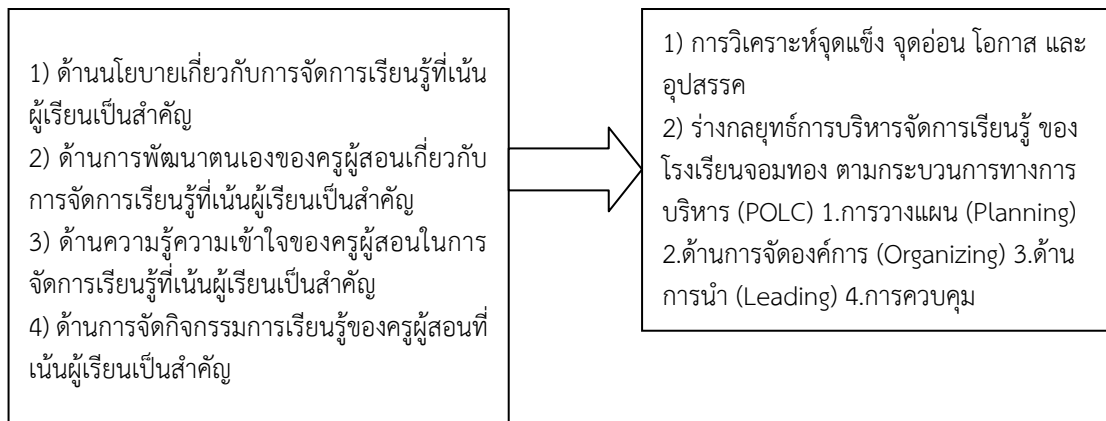
การบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ขั้นตอนการบริหารของครูผู้สอน เกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยจำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child center learning management) หมายถึง การควบคุมดูแลหรือส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอน ให้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับผู้เรียนและประโยชน์สูงสุดที่ผู้เรียนควรได้รับ

กลยุทธ์การบริหารวิชาการ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานที่ดี และเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการศึกษาต่าง ๆ ที่ทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่สังคมต้องการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวชี้วัด

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา



วิธีดำเนินการวิจัย

1. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นสภาพปัญหา และปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ วิเคราะห์แจกแจงความถี่รายข้อและรายกลุ่ม แล้วคำนวณหาค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อหาระดับการปฏิบัติตามความคิดเห็นของบุคลากร

2. การจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง โดยผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาปัญหา และปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ ในการพัฒนาด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นพื้นฐานการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทองจังหวัดเชียงใหม่ โดยนำข้อมูลตอนที่ 3 ของแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำประเด็นในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง และประชากรให้ได้มาซึ่งร่างกลยุทธ์ใน การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) ร่วมกับคณะครูโรงเรียนจอมทอง มาเป็นพื้นฐานในการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ มี 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมนอก การทบทวนสภาพแวดล้อม และการจัดทำร่างกลยุทธ์

ผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ในภาพรวมของโรงเรียนจอมทอง ตามความคิดเห็นของบุคลากร มีการบริหารการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคะแนนสูงสุดลงมาคือ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและด้านการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดตามการปฏิบัติงานการบริหารจัดการเรียนรู้ในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า สูงสุดเรียงตามลำดับลงมา 3 ข้อ ได้แก่ มีการกระตุ้นให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมที่ช่วยปลูกฝังผู้เรียนให้ฝึกทักษะกระบวนการคิด การทำงานอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน มีการส่งเสริมครูผู้สอนให้จัดกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีโอกาสฝึกการปฏิบัติงานตามกฎกติกาของกลุ่ม มีการสนับสนุนครูผู้สอนให้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

2. การบริหารการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ด้านนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า สูงสุดเรียงตามลำดับลงมา 3 ข้อ ได้แก่ มีแผนการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงความสามารถครบถ้วนทั้งด้านวิชาการ ดนตรี กีฬา ศิลปะอยู่เสมอ มีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจน

3. การบริหารการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ด้านเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า สูงสุดเรียงตามลำดับลงมา 3 ข้อ ได้แก่ มีการส่งเสริมและกระตุ้นครูผู้สอนให้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนาสื่อการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้โดยสนับสนุนให้ผู้เรียนค้นพบการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ ด้วยตนเอง มีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. การบริหารการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ด้านการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า สูงสุดเรียงตามลำดับลงมา 3 ข้อ ได้แก่ มีการสนับสนุนครูผู้สอนให้พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนคิดค้นและออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยตนเอง มีการส่งเสริมให้ครูคิดค้นเพื่อพัฒนาสื่อและนวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยและน่าสนใจอยู่เสมอ

ผลการวิเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งด้านที่มีความต้องการมากที่สุด คือ 1) ด้านการควบคุม 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการจัดการองค์กร และ 4) ด้านการวางแผน ตามลำดับ จำแนกตาม 4 ด้าน คือ

1) ด้านการควบคุม มีการประชุมผู้บริหารและครูเพื่อพัฒนางานจัดการเรียนรู้ อยู่เสมอ ผู้บริหารและครูผู้สอนให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาหรือการปรับปรุง และ ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ความสามารถด้านการวัดผลประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

2) ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานจัดการเรียนรู้ มีระบบการบริหารงานจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และ มีการตัดสินใจในการบริหารงานจัดการเรียนรู้ มีข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนมาก เพียงพอประกอบการตัดสินใจ

3) ด้านการจัดการองค์กร มีการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก และ จัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานจัดการเรียนรู้ที่ได้รับมอบ

4) ด้านการวางแผน มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญในการวางแผน และมีการกำหนดกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารงานจัดการเรียนรู้

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 สรุปได้ว่าการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ประเด็นกลยุทธ์ และตัวชี้วัดสำหรับกลยุทธ์ มี 17 กลยุทธ์ได้แก่ 1) ส่งเสริมศักยภาพในการวางแผนบริหารจัดการเรียนรู้ ของบุคลากรทุกฝ่าย 2) พัฒนาระบบการจัดทำแผนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ 3) ปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ 4) ปรับโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ 5) สรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในงานวิชาการที่รับผิดชอบ 6) เพิ่มศักยภาพของผู้บริหารและครูผู้สอนในการจัดการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำการทำงานเป็นทีม และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน 7) พัฒนาสื่อแหล่งเรียนรู้ภายในให้เอื้อต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ 8) ส่งเสริมให้ครูนำวงจรคุณภาพมาใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาตนเอง 9) ส่งเสริมให้มีการนำแผนการบริหารจัดการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติ 10) ส่งเสริมให้มีการประเมินการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและนำผลไปใช้ 11) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรให้มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยใช้ระบบคุณธรรม 12) ปรับปรุงระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีภูมิคุ้มกันทางสังคม 13) พัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความต่อเนื่อง 14) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ 15) พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 16) พัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และงานที่รับผิดชอบ 17) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โรงเรียนจอมทอง มีหน้าที่จัดการศึกษา โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ที่สะท้อนไปถึงผู้เรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้อย่างยั่งยืนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับนำไปปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวันและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เพราะในสภาพปัจจุบัน สถานศึกษาต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนโดยใช้รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อต้องการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น เช่น การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การลงมือปฏิบัติ และการร่วมตัดสินใจ ภายใต้บรรยากาศที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้มีโอกาสได้เรียนรู้และเกิดประสบการณ์จากการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียนลำดับจากสูงลงมา ได้ดังนี้

1. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ ด้านการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากข้อค้นพบดังกล่าวแสดงว่า โรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการบริหารวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ต้องร่วมกันกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากนโยบายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินงานของครูผู้สอน ให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามความคิดเห็นของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลักษณะที่มีระดับการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ มากที่สุด คือเรื่อง มีการกระตุ้นให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมที่ช่วยปลูกฝังผู้เรียนให้ฝึกทักษะ

กระบวนการคิด การทำงานอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน มีการส่งเสริมครูผู้สอนให้จัดกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมี โอกาสฝึกการปฏิบัติงานตามกฎกติกาของกลุ่ม และมีการสนับสนุนครูผู้สอนให้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ ผู้เรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

3. ด้านเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนในด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตาม ความคิดเห็นของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลักษณะที่มีระดับการบริหารการ จัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ มากที่สุด คือเรื่อง มีการส่งเสริมและกระตุ้นครูผู้สอนให้นำ ความรู้มาใช้ในการพัฒนาสื่อการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้โดยสนับสนุน ให้ผู้เรียนค้นพบการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ ด้วยตนเอง และมีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ การที่ครูจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการพัฒนาสื่อได้อย่างถูกต้องนั้น ครูผู้สอนต้องได้รับการอบรม พัฒนา สัมมนา การนิเทศ การสอน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดทักษะและการเตรียมความพร้อมที่ดีให้กับครู ให้สามารถจัด กิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามความคิดเห็น ของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลักษณะที่มีระดับการบริหารการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ มากที่สุด คือเรื่อง ส่งเสริมและพัฒนาครูให้จัดการเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้ อภิปรายสะท้อนความคิดและสรุปองค์ความรู้โดยอิสระ มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจให้ครูผู้สอนเกี่ยวกับการ หลักสูตรสถานศึกษาอยู่เสมอ และมีการส่งเสริมครูผู้สอนให้นำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ เน้นนักเรียนเป็นสำคัญใช้ในการเรียนการสอน

5. ความต้องการเกี่ยวกับการการบริหารจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น คือ ความต้องการด้านการควบคุม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการในการกำหนดกระบวนการกำกับติดตามแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงาน วิชาการบรรลุตามเป้าหมายของการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน ในการดำเนินงาน การวัดผลการดำเนินงาน การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน และการแก้ไขและปรับปรุงการ ดำเนินงานนอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ (2545, หน้า 22)

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 พบว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียน จอมทอง ได้ประเด็นกลยุทธ์ 4 ข้อ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การจัดระบบการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากล ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนารูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาการบริหารจัดการ เรียนรู้สู่คุณภาพมาตรฐานสากล และประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการควบคุมติดตามและประเมินผลงานการ บริหารจัดการเรียนรู้ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งครอบคลุมกระบวนการทางการบริหารหรือหน้าที่ ทางการบริหาร ทั้งสี่ด้านได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การ พัฒนาการจัดระบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ 1.1 ส่งเสริม ศักยภาพในการวางแผนบริหารจัดการเรียนรู้ของบุคลากรทุกฝ่าย กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาระบบการจัดทำแผนการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 1.3 ปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน จัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์ทั้งสามข้อนี้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเพราะการวางแผนต้องตัดสินใจในการ กำหนดเป้าหมาย และวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การทั้งภายในและภายนอกถ้ามีข้อมูลที่ถูกต้องย่อมทำให้ การตัดสินใจมีความเหมาะสม สำหรับการจัดทำแผนที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ จะทำให้บุคลากรมี ความเข้าใจในเป้าหมายและวิธีการไปสู่เป้าหมาย และ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนที่ร่วมกันจัดทำย่อมทำให้มีการ นำแผนไปสู่การปฏิบัติและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับที่นักวิชาการทางด้านการบริหารได้กล่าวถึง ลักษณะการวางแผนที่ดี ที่ระบุว่าวางแผนที่ดีต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลที่มีความแม่นยำตรงมีการพิจารณาตัว

แปรต่างๆ อย่างรอบครอบ พิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและ ผลกระทบอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากแผนนั้น (วิภาดา คุปตานนท์, 2551, หน้า 47 – 48)

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนารูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 2 กลยุทธ์ได้แก่ กลยุทธ์ 2.1) ปรับโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ 2.2) สรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในงานวิชาการที่รับผิดชอบ อธิบายได้ว่า กลยุทธ์ที่ 2.1 ปรับโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญเนื่องจากการบริหารงานวิชาการ จำเป็นต้องมีหน่วยงาน หลายหน่วยงาน ร่วมมือกัน ทั้งภายในโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ และพัฒนาทำหน้าที่ ดังกล่าว ได้แก่ จัดองค์กรที่ดี สามารถ ประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถจูงใจ ผู้บริหาร และพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กรการกำหนด กลยุทธ์ที่ 2.2 สรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในงานวิชาการที่รับผิดชอบ เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญ เนื่องจาก ถ้าการสรรหา มีกระบวนการที่เหมาะสม ย่อมทำให้ได้ผู้บริหารที่มีลักษณะเหมาะสมในการบริหารงานวิชาการ เพราะผู้บริหารงาน วิชาการเป็นผู้ที่ต้องมีลักษณะเอื้อต่อการบริหารงานวิชาการที่มีความต่างจากการบริหารงานอื่น โดยต้องมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะด้านการบริหารวิชาการเป็นอย่างดี เนื่องจากการงานวิชาการจะประสบ ความสำเร็จ ต้อง ได้รับการร่วมมือ จากบุคลากรทุกฝ่ายโดยเฉพาะครู และบุคลากรทางการศึกษา ดังที่นักบริหารงานวิชาการที่มี ประสบการณ์ ได้กล่าวถึง เป็นผู้ที่มีบทบาทสนับสนุนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเพราะเป็นผู้กำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติทั้งการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนางานบริหารงาน วิชาการ การบริหาร งบประมาณ การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานการวิชาการ การกำกับดูแลและการดำเนินการให้ เกิด เป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2551, หน้า 47) นอกจากนี้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์ 3.1 เพิ่มศักยภาพของผู้บริหารและครูผู้สอนในการจัดการเรียนรู้ ด้านภาวะ ผู้นำการทำงานเป็นทีม และ การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน กลยุทธ์ 3.2 พัฒนาสื่อแหล่งเรียนรู้ภายในให้ เอื้อต่อการบริหารการจัดการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.3 ส่งเสริมให้ครูนำวงจรคุณภาพมาใช้ในการพัฒนางานและพัฒนา ตนเอง กลยุทธ์ 3.4 ส่งเสริมให้มีการนำแผนการบริหารการจัดการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติ กลยุทธ์ 3.5 ส่งเสริมให้มี การประเมินการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและนำผลไปใช้ กลยุทธ์ 3.6 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ ครูและบุคลากรให้มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยใช้ระบบคุณธรรม กลยุทธ์ 3.7 ปรับปรุงระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีภูมิคุ้มกันทางสังคม กลยุทธ์ 3.8 พัฒนาการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความต่อเนื่อง กลยุทธ์ 3.9 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการบริหารการจัดการเรียนรู้ กลยุทธ์ 3.10 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง กลยุทธ์ 3.11 พัฒนาคู่มือสอนให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และงานที่รับผิดชอบ เป็นกล ยุทธ์ที่ช่วยพัฒนาการนำในภารกิจหลักของการบริหารงานวิชาการทั้ง 17 งาน โดยใช้กลยุทธ์ทั้ง 11 กลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน การบริหารงานวิชาการ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการบริหาร วิชาการให้มีประสิทธิภาพ มี 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ ให้มี ประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพ เป็นกล ยุทธ์ที่มีความสำคัญ เนื่องจากกลยุทธ์ข้อนี้มุ่งสร้างระบบการตรวจสอบ และติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารงานวิชาการเพื่อให้มีการดำเนินการตาม ระบบซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าการดำเนินงานตามแผนการ บริหารงานวิชาการบรรลุตามเป้าหมายที่ กำหนดหรือไม่และในระหว่างดำเนินการมีปัญหาอุปสรรคอะไรเพื่อ ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงได้ ทันเวลาไม่ก่อให้เกิดความเสียหายมาก โดยมุ่งพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน ด้านการบริหารงานวิชาการให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามแนวคิดของนักวิชาการที่ระบุว่าการสร้าง ระบบ การวิเคราะห์และประเมินผลงาน จะต้องมีการเก็บข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อใช้ในการ วางแผนและบริหารงาน ตลอดจนเป็นฐานในการตัดสินใจกำหนดนโยบายการ ประเมินผลงานจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ

เพื่อประกอบการพิจารณาการวางแผนต่อไป กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และงานที่รับผิดชอบ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ พัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และงานที่รับผิดชอบ เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างระบบการติดตาม หนุนเสริมและประเมินผลการบริหารงานวิชาการของบุคลากรอย่างครบวงจร สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ พบว่าการติดตามประเมินผลมีความสำคัญ ต่อการบริหารจัดการ ซึ่งความสำคัญของกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1) การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นเพียงข้อเท็จจริงจากสภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนจอมทอง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34 ซึ่งสามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนเท่านั้น ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีการศึกษารูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอน และนำมาเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งจะช่วยให้ทราบประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการสอนของครูได้อย่างแท้จริง

2) ควรวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้กับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3) ควรทำการวิจัยพัฒนารูปแบบหรือการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนจอมทอง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34

4) ควรมีการวิจัยเพื่อติดตาม ประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้สู่การปฏิบัติจริง โดยการทำBalance Score Card

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *ข้อเสนอกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๔*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวง.
- เกรียงศักดิ์ อัจกลับ. (2546). *พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการ. (2551). *นโยบายการพัฒนาวินัยและจริยธรรมการจัดการและพฤติกรรมองค์การข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- จิตรภรณ์ ไยศิลป์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์, การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ทิสนา แคมมณี. (2543). *การจัดการเรียนการสอนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง : โมเดลชิปปา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจวรรณ สกุนเนรมิต. (2545). *การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสามัญศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). *เทคนิคการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2540). *กลยุทธ์การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สุพล วังสินธ์. (2545). *การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา*, วารสารวิชาการ. (มิถุนายน 2545), 29-33.