



## บทบาทผู้บริหารกับการนำนวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติ : กรณีโรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์

ศศิธรดา แพงไทย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพบริบท ปัจจัย กระบวนการ และผลของการใช้นวัตกรรมการศึกษา ชั้นเรียน และวิธีการแบบเปิด 2) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมทางการศึกษาสู่การปฏิบัติ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์ จำนวน 122 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านบริบท โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์ ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนทดลองนำร่อง การใช้นวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น ภายใต้โครงการโรงเรียนในฝันเพาะปัญญา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านปัจจัย มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการใช้นวัตกรรมของโรงเรียน โดยจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สื่อ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ มีผู้เชี่ยวชาญภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วม ในกระบวนการใช้นวัตกรรม ด้านกระบวนการ มีการวางแผนการใช้นวัตกรรม กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน การร่วมสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ การสังเกตชั้นเรียน และการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารเข้าร่วมในกระบวนการใช้นวัตกรรมทุกกิจกรรม และ ผลการการใช้นวัตกรรม โรงเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นต้นแบบการใช้นวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น และเป็นแหล่งศึกษาดูงานจากหน่วยงานทางการศึกษา คณะผู้บริหาร ครูจากทั่วประเทศ ครูมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการสอน มีการจัดการเรียนการสอนตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน มีการทำงานเป็นทีม ครูพัฒนานวัตกรรม ผู้เรียน กล้าคิดกล้าแสดงออกอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นผู้นำ สถานศึกษามีเอกลักษณ์ของตนเอง มีระบบการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ชุมชนพึงพอใจและมีส่วนร่วม 2) ด้านบทบาทของผู้บริหารในภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมาคือ การเป็นผู้นำนวัตกรรม การเป็นผู้นำ และการเป็นผู้สนับสนุนตามลำดับ

**คำสำคัญ :** บทบาทผู้บริหาร นวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน



## Roles of Administrators Implementing Educational Innovation to Practice : Kukampitayasan School Case

Sasirada Pangthai

Faculty of Education North Eastern University

### Abstract

The research objectives were: 1) to study context factor process methods and the result of usage innovation Lesson Study and Open Approach; and 2) to study the administrator's role in implementing educational innovation to practice. This research was quality research and quantitative research. The population and sample used in this study were school administrators, teachers of the basic education board, and parents, 122 persons in total. The tools used to collect information, included an interview questionnaire and open questions. Quantitative data analysis used descriptive statistics and qualitative content analysis. The statistics used in data analysis were mean and standard deviation. The results of the research were as follows. 1) In the context of Kukampittayasan School being used as a pilot school for using innovative classroom education, by the University of Khon Kaen, under the dream school project of the Basic Education Commission Office, factors included a budget allocation for the innovative use of schools, by providing facilities, such as media, equipment and buildings. There were outside experts from higher education institutions. In the process of innovation, the process of innovative planning was planned with schedule calendars, co-creation of learning management plans, observation of classes and the effect of learning management. Administrators participated in every innovative process, and from the results of the use of innovation, schools were selected as innovative models. From Khon Kaen University, a study visit from educational agencies, and teachers from all over the country, teachers changed their teaching behavior. They were taught to respond to the needs of students, teamwork, teacher professional development, learning, to have self-confidence, and leadership. Educational institutions had their own character and strong internal supervision system. They were learning organizations striving for community satisfaction and involvement, 2) Most of the respondents agreed that the role of the administrators in all 4 aspects had very high results. Most of the respondents agreed that in each factor, it was found they were facilitators in innovation leadership, leadership, and sponsorship, respectively.

**Key words :** roles of administrator, implementing educational innovation to practice



## บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านการเมือง สังคมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การสื่อสารและการคมนาคม ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ทันสมัยเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างเร่งรีบ มุ่งให้ประชากรของประเทศมีลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ร่วมมือกันเสริมสร้างชุมชน สังคมและประเทศชาติ กระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่ง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถเข้าสู่งการแข่งขันกับนานาชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 นับเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาของประเทศที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์นั้น ในมาตรา 22 ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ” การปฏิรูปการศึกษา คือ การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือกันในการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536) นโยบายของรัฐบาลได้แสดงเจตนารมณ์ที่จะปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ อันเป็นเงื่อนไขสู่การพัฒนากระบวนการเศรษฐกิจให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมีปัญหาเป็นทุนไว้สร้างงานและสร้างรายได้ นำประเทศให้อยู่รอดจากระบบเศรษฐกิจและ

สังคมที่ผันแปรอยู่ตลอดเวลา โดยยึดหลักว่าการศึกษารสร้างคน สร้างงาน และสร้างชาติ ด้านแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการก็มุ่งเน้นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน และของสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งจุดหมายปลายทางของการปฏิรูปการศึกษา ก็คือผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่ถูกต้องย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ผู้เรียน จะต้องนำทางให้ผู้เรียนเป็นคนดีและการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ต้องทำให้ผู้เรียนเป็นคนมีปัญญาซึ่งการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาของชาติให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ คือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาดูแลควบคุมการบริหารในโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาสามารถใช้ศิลปะหรือกระบวนการในการมีอิทธิพลเหนือผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพที่จะนำองค์การให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีการศึกษา ต้องร่วมมือกันดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงานและขององค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ว่า คุณภาพและความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอน ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหาร

เน้นความเป็นวัช ปลูกฝังองค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



สถานศึกษา หากผู้บริหารเป็นเช่นไรสถานศึกษาก็มักเป็นเช่นนั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาสนใจเรื่องอะไร หรือเห็นอะไรมีความสำคัญก็จะส่งเสริมทำให้สถานศึกษามีความเด่นด้านนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างยิ่งเพราะหากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ความมุ่งมั่น เห็นความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแล้ว ก็จะแสดงบทบาทให้การส่งเสริมสนับสนุนอย่างเต็มที่ในที่สุดการปฏิรูปการเรียนรู้ก็จะประสบความสำเร็จ

ในด้านการปฏิรูปการเรียนรู้สถานศึกษาทุกฝ่ายได้มีความพยายามนานวัตกรรมหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยมาโดยตลอด แต่ความพยายามส่วนใหญ่มักประสบกับความล้มเหลวหรือไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการขาดการเตรียมบริบทเพื่อใช้นวัตกรรมหรือแนวคิดดังกล่าว ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์ (2554) การที่บุคคลจะนำนวัตกรรมไปใช้เมื่อรับรู้ว่ามีคุณประโยชน์ที่สัมพันธ์กับสิ่งที่เขามีอยู่หรือใช้อยู่แล้ว สามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมเจาะกับบริบทไม่ซับซ้อนจนยากจะเข้าใจ สามารถนำไปทดลองใช้ได้ก่อนในช่วงเวลาจำกัดโดยไม่ต้องนำไปปรับก่อนใช้และ มีผลการใช้ที่ชัดเจนมานำเสนอในประเทศที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ อาทิเช่น อเมริกาและญี่ปุ่น มีการพัฒนาวิชาชีพครูที่เรียกว่า “การศึกษาขั้นเรียน” เป็นนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนา และใช้อย่างแพร่หลายตั้งแต่เมื่อประมาณ 130 ปีที่แล้ว ปัจจุบันได้เผยแพร่ไปหลายประเทศทั่วโลกเพื่อใช้ในการพัฒนาวิชาชีพครู ประเทศไทยได้นำมาใช้ครั้งแรกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 และ ในปี พ.ศ. 2554 ประเทศไทยได้มีการวิจัยเพื่อสังเคราะห์การบริหาร

จัดการงานวิชาการในสถานศึกษาที่ใช้นวัตกรรมการศึกษาขั้นเรียน และวิธีการแบบเปิดในโรงเรียน ในโครงการทดลองนำร่อง 15 โรงเรียน จาก 22 โรงเรียน เพื่อนำเสนอแนวทางสำหรับโรงเรียนอื่น ๆ ที่จะนำนวัตกรรมดังกล่าวไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า มีหลักฐานหลายอย่างที่ยืนยันว่าครูได้เปลี่ยนแปลงความเชื่อเกี่ยวกับการสอน ความเชื่อเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน และค่านิยมเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของครู ผู้บริหารศึกษานิเทศก์ นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและนักศึกษาปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ซึ่งการทำงานอย่างค่อยเป็นค่อยไปทำให้โรงเรียนในโครงการกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้บนฐานชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Community of Practice – based Learning Community : COP) ทำให้ลักษณะการปฏิบัติงานของครูไม่ใช่เป็นเพียงการปฏิบัติงานตามคำสั่ง แต่เป็นการทำงานในฐานะครูผู้เรียนรู้โรงเรียนคุณค่าพิทยาสรรพ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เป็นหนึ่งใน 22 โรงเรียนที่อยู่ในโครงการนำร่องการใช้นวัตกรรม และประสบผลสำเร็จจนเป็นรูปแบบการใช้นวัตกรรมที่เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับโรงเรียนต่าง ๆ ในประเทศไทยและนานาชาติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจนเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ บริบท ปัจจัย กระบวนการ และผลของการใช้นวัตกรรมการศึกษาขั้นเรียน และวิธีการแบบเปิด
2. ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมทางการศึกษาสู่การปฏิบัติ

เน้นความเป็นวัช ปลูกฝังองค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล



### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ และ ข้อมูลเชิงปริมาณเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครูผู้สอน 15 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 9 คน และผู้ปกครองนักเรียน 132 คน กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา เลือกแบบเจาะจง ส่วนผู้ปกครองกำหนดขนาดโดยเปิดตาราง Krejcie & Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 97 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 122 คน การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนครูผู้สอน 2 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 3 คน ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 122 คน

### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย เริ่มต้น โดยการศึกษาบริบทของโรงเรียนคู่คำพิทยาสรรพ์ เพื่อวางแผนในการดำเนินการวิจัย และการขออนุญาตเข้าไปศึกษาวิจัยในพื้นที่โดยผู้วิจัยเข้าไปร่วมกิจกรรม อย่างสม่ำเสมอ และสร้างความคุ้นเคยกับผู้บริหาร คณะครู ผู้ปกครองเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง และเชื่อถือได้

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. การวิจัยเอกสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทบาทของผู้บริหาร ในการขับเคลื่อน นวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

และศึกษาบริบท ปัจจัย กระบวนการ และผล การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจากเอกสารรายงาน ประเมินตนเองของสถานศึกษา แผนงาน โครงการ และข้อมูลเกี่ยวกับรางวัล ที่ได้รับทั้งผู้บริหาร และครูผู้สอน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาดูงาน จากโรงเรียนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วประเทศ สมุดเยี่ยม โล่ประกาศเกียรติคุณ ข้อมูลสารสนเทศ วิดีทัศน์การเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางเรียน ของนักเรียน โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และ สังเคราะห์เนื้อหา โดยยึดหลักความสอดคล้อง ของข้อมูล เพื่อนำไปสู่บทสรุปการผลวิจัย

2. สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ประธาน กรรมการสถานศึกษา ตัวแทนครูผู้สอน และ ตัวแทนผู้ปกครอง จำนวน 7 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง

3. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพโดย วิเคราะห์สังเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1 และ ขั้นตอนที่ 2 ในด้านเพื่อศึกษาสภาพ บริบท ปัจจัย กระบวนการและ ผลของการใช้นวัตกรรม การศึกษาชั้นเรียน และวิธีการแบบเปิด

ขั้นตอนที่ 3 การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามซึ่งได้กำหนดบทบาทผู้บริหาร สถานศึกษา ในการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก 2) การเป็น ผู้นำ 3) การเป็นผู้สนับสนุน 4) การเป็นผู้นำ นวัตกรรม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ส่วนข้อมูล เชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 โดย สอบถามจากครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง โรงเรียนคู่คำพิทยาสรรพ์เพื่อเก็บรวม



ข้อมูลความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติโดยผู้วิจัยลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ส่วนแบบสอบถามให้ครูผู้สอนแจกตามห้องเรียนเพื่อส่งถึงผู้ปกครอง และเก็บรวบรวมส่งให้ผู้วิจัยอีกครั้งหนึ่ง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยดัชนีความสอดคล้อง ที่เรียกว่า IOC ได้เท่ากับ 0.87 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามโดยนำไปทดลองใช้ กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค เท่ากับ 0.98

2. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผล ได้แก่ การเนื้อหา ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการทางสถิติเชิงบรรยาย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยบทบาทผู้บริหารกับการใช้นวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติ : กรณีโรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์

1) ศึกษาสภาพ บริบท ปัจจัย กระบวนการ และผลของการใช้นวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน และวิธีการแบบเปิด ผลการวิจัยพบว่า

**ด้านบริบท** โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์มีการนำนวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน และวิธีการแบบเปิดเข้ามาใช้ในสถานศึกษาโดยการได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนทดลองนำร่องในโครงการโรงเรียนในฝันเพาะปัญญา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อแสวงหารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่

เหมาะสม และวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของการใช้นวัตกรรมที่ชัดเจน ไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ครูได้รับการอบรมพัฒนาก่อนการใช้นวัตกรรม

**ด้านปัจจัย** มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการใช้นวัตกรรมของโรงเรียน มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา เช่น สื่อ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามแนวทางของนวัตกรรมทางการศึกษา มีผู้เชี่ยวชาญภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษาได้แก่มหาวิทยาลัยขอนแก่นเข้ามาร่วมในกระบวนการใช้นวัตกรรมของโรงเรียน

**ด้านกระบวนการ** มีการวางแผนการใช้นวัตกรรมร่วมกัน กำหนดปฏิทินที่ชัดเจนในการดำเนินงานตามแนวทางของนวัตกรรม เช่น การร่วมสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ การร่วมสังเกตชั้นเรียน และการร่วมสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารเข้าร่วมในกระบวนการใช้นวัตกรรม ทั้งการร่วมจัดทำแผนการเรียนรู้ ร่วมสังเกตชั้นเรียน และทำหน้าที่ประธานในการสะท้อนผล

**ผลที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา** พบว่า ครูมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการสอน มีการจัดการเรียนการสอนตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน มีการทำงานเป็นทีม ครูสามารถพัฒนาวิชาชีพของตนเองตามแนวทางของนวัตกรรมที่ใช้ในโรงเรียน ผู้เรียนกล้าคิด กล้าแสดงออกอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นผู้นำ สถานศึกษามีเอกลักษณ์ของตนเองที่เด่นชัด มีระบบการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นแหล่งศึกษาดูงาน



ของสถานศึกษาอื่น ชุมชนมีความพึงพอใจ และ  
เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนโรงเรียน มากขึ้น

2) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
การนำนวัตกรรมทางการศึกษาสู่การปฏิบัติ  
ผลการวิจัยดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสรุปผลการวิจัยในภาพรวม

| ที่ | บทบาทของผู้บริหาร        | $\bar{x}$ | S.D  | แปลผล |
|-----|--------------------------|-----------|------|-------|
| 1   | การเป็นผู้อำนวยความสะดวก | 3.95      | 0.54 | มาก   |
| 2   | การเป็นผู้นำ             | 3.87      | 0.61 | มาก   |
| 3   | การเป็นผู้สนับสนุน       | 3.85      | 0.56 | มาก   |
| 4   | การเป็นผู้นำนวัตกรรม     | 3.83      | 0.57 | มาก   |
| รวม |                          | 3.89      | 0.48 | มาก   |

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยในด้านบทบาท  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรม  
ทางการศึกษาสู่การปฏิบัติ ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวม  
อยู่ในระดับมาก (3.89) ส่วนในรายด้านพบว่า  
ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวกอยู่ในระดับ  
มากที่สุด (3.95) รองลงมา คือ การเป็นผู้นำ  
นวัตกรรม (3.87) การเป็นผู้นำ (3.85) และ  
การเป็นผู้สนับสนุน (3.83) และมีข้อคิดเห็น  
เพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด สรุปได้  
ดังต่อไปนี้

1) ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวก  
ผู้บริหารให้ความสนใจในเรื่องการพัฒนาครูให้มี  
ความรู้ในเรื่องการใช้นวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน  
และวิธีการแบบเปิด โดยการเข้าร่วมโครงการกับ  
มหาวิทยาลัยขอนแก่นร่วมมือกับสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิจัดสรร  
งบประมาณในการสนับสนุนอย่างเต็มที่

2) ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารเป็นผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง นำพาคณะครู ปรับเปลี่ยน  
รูปแบบวิธีสอน เปลี่ยนวัฒนธรรม การทำงาน  
เปลี่ยนวิธีคิดและสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง

เกิดความสำเร็จจนสถานศึกษาเป็นแบบอย่างใน  
ด้านการใช้นวัตกรรม และแบบอย่างด้านการบริหาร

3) ด้านการเป็นผู้สนับสนุน ผู้บริหารให้  
การส่งเสริมสนับสนุนทั้งงบประมาณ สื่อวัสดุ  
อุปกรณ์อย่างเพียงพอ สะดวกในการปฏิบัติงาน และ  
อบรมให้ความรู้กับคณะครูอยู่เสมอ มีการนิเทศ  
กำกับติดตาม นำพาบุคลากรก้าวสู่ความสำเร็จ  
ในด้านพัฒนาตนเอง การทำวิทยฐานะ การเป็น  
ครูมืออาชีพเป็นผู้กำกับติดตามชี้แนะแนวทาง  
การดำเนินการ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ส่งผลให้  
ครูเกิดความเชื่อมั่น

4) ด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรม ผู้บริหารมี  
ความรู้ความเข้าใจในการใช้นวัตกรรมและทรัพยากร  
ควบคุม กำกับ ติดตามบุคลากร รวมถึงใช้ทรัพยากร  
ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพจน  
ได้รับแต่งตั้งให้เป็นสถานศึกษาด้านแบบการใช้  
นวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน และวิธีการแบบเปิด  
ของประเทศไทยเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษา  
ทั้งในและต่างประเทศ



### สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารกับการนำนวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติ : กรณีโรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์ สรุปและอภิปรายผลตามลำดับดังนี้

**ด้านบริบท** โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของการใช้นวัตกรรมไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ครูได้รับการอบรมพัฒนาก่อนการใช้นวัตกรรมทั้งนี้ในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น สถานศึกษาต้องมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ Lewis (2002) ที่ได้เสนอกลยุทธ์ในการจัดตั้งทีมการศึกษาชั้นเรียนว่า โรงเรียนควรมีพันธกิจที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียน และปรับโครงสร้างงานที่ทำอยู่โดยรวมการศึกษาชั้นเรียนเข้าไว้ด้วยกัน เช่นไว้ในแผนพัฒนาของโรงเรียน

**ด้านปัจจัย** โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการใช้นวัตกรรม มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สื่อ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ที่เอื้อต่อการดำเนินงานและมีผู้เชี่ยวชาญภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเข้าร่วมในกระบวนการใช้นวัตกรรม นับว่าเป็นสิ่งดีที่ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายทางวิชาการและให้การส่งเสริมสนับสนุนครูผู้สอนในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2550) กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาสู่การปฏิบัติในโรงเรียนมีสองประการคือ กลยุทธ์ที่เสี่ยงในการใช้นวัตกรรมโรงเรียนจำเป็นต้องมีพี่เลี้ยงในการติดตาม และให้คำปรึกษาในการใช้นวัตกรรม

### ด้านกระบวนการ มีการวางแผนการใช้

นวัตกรรมร่วมกัน กำหนดปฏิทินที่ชัดเจนในการดำเนินงานตามแนวทางของนวัตกรรม เช่น การร่วมสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ การร่วมสังเกตชั้นเรียน และการร่วมสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารเข้าร่วมในกระบวนการใช้นวัตกรรม ทั้งการร่วมจัดทำแผนการเรียนรู้ร่วมสังเกตชั้นเรียนและทำหน้าที่ประธานในการสะท้อนผล ผู้บริหารคือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพราะผู้บริหารร่วมวางแผนงาน วางแผนการสอนร่วมกับครูผู้สอนและมีการสังเกตการสอน สะท้อนผลและให้ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูผู้สอน สอดคล้องกับ สมใจ มณีวงษ์ (2556) ได้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ครูและบุคลากรมั่นใจว่าจะใช้นวัตกรรมนี้อย่างจริงจังและต่อเนื่องและพร้อม ที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรมในโรงเรียน

**ผลที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา** ครูมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการสอน มีการจัดการเรียนการสอนตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน มีการทำงานเป็นทีม ครูสามารถพัฒนาวิชาชีพของตนเองตามแนวทางของนวัตกรรมที่ใช้ในโรงเรียน ผู้เรียนกล้าคิด กล้าแสดงออกอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นผู้นำสถานศึกษามีเอกลักษณ์ของตนเองที่เด่นชัด มีระบบการนิเทศภายใน ที่เข้มแข็ง วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นแหล่งศึกษาดูงานของสถานศึกษาอื่น ชุมชนมีความพึงพอใจและเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนโรงเรียนมากขึ้น โรงเรียนคูคำพิทยาสรรพ์เป็นโรงเรียนต้นแบบในการใช้นวัตกรรมการศึกษาชั้นเรียน



เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ สมใจ มณีวงษ์ (2556) สถานศึกษามีเอกลักษณ์และผลงานที่เป็นเลิศ ได้รับการยอมรับจากสถานศึกษาอื่น และเป็นต้นแบบในการศึกษาดูงาน ครูผู้สอนได้รับรางวัลดีเด่นในระดับต่าง ๆ มากขึ้น สอดคล้องกับ Yoshida. (2006) พบว่า รูปแบบการศึกษาชั้นเรียน ของญี่ปุ่น ได้รับความสนใจอย่างมากในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาวิชาชีพ ที่จะช่วยสร้างทักษะการสอนของครู การศึกษาชั้นเรียนยังจัดให้ครูมีบทบาทด้านผู้นำในการปรับปรุงการสอนในห้องเรียน การศึกษาชั้นเรียนประจักษ์แจ้งเครื่องมือในการพัฒนาวิชาชีพที่เพิ่มความรู้ทางด้านเนื้อหาของครู รวมทั้งทักษะการวิจัย

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมทางการศึกษาสู่การปฏิบัติ ในภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่า บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญมากในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยบทบาทหน้าที่แล้วผู้บริหารต้องให้การส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินงานทุกกิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายโดยเฉพาะในด้านวิชาการซึ่งจะสามารถนำพาองค์กรสู่การมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล สอดคล้องกับ สมหวัง พิชยานุวัฒน์ (2543) ที่กล่าว ถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่ามีหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน จัดกิจกรรมในการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมุ่งปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ สร้างขวัญกำลังใจ และความสุขในการทำงาน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน สร้างความร่วมมือ รวมสติปัญญา ของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากร

ควบคุม กำกับ ติดตามบุคลากร รวมถึงใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และ ยังสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้ในการขับเคลื่อนต้นแบบนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่าน “สัตตศิลา”สู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียนแบ่งออกได้เป็น 2 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมในพื้นที่ ด้วยความร่วมมือของนักวิจัยในโครงการ ศึกษาพิเศษ นักวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน 2) กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมในโรงเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า **ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวก** กลุ่มเป้าหมายเห็นด้วยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กับครูผู้สอนในการบริหารงานสถานศึกษาและในการขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจริงให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้าเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกหรือเป็นหัวหอกในการพัฒนางานตามพันธกิจของโรงเรียน ทำให้ครูมีส่วนร่วมและรับผิดชอบโครงการทั้งหมดของโรงเรียนส่วนใน **ด้านการเป็นผู้นำ** อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ซึ่งได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการของการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ



การมีพฤติกรรมเชิงรุก และการมีความกล้าเสี่ยง เป็นคุณลักษณะร่วมของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ **ด้านการเป็นผู้สนับสนุน** ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า บทบาทของผู้บริหารในด้านการสนับสนุนส่งเสริมยังมีความจำเป็น และสำคัญสำหรับการดำเนินงานในสถานศึกษาทุกแห่ง เพราะหากได้รับการส่งเสริมสนับสนุนที่ดีจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของครูในโรงเรียนประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2552) ที่กล่าวว่า การเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียนควรได้รับการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ อย่างจริงจัง ให้มีความทันสมัยและมีจำนวนมากเพียงพอ ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งการพัฒนาความร่วมมือร่วมใจของครูและความเข้มแข็งของทีมงานบริหาร การขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัย คือ ความร่วมมือร่วมใจของครู อาจารย์ ในการใช้นวัตกรรม และความเข้มแข็งของทีมงานบริหาร ที่จะใช้หลักการบริหารและกลยุทธ์ การบริหารเพื่อให้มีการร่วมมือร่วมใจของครู อาจารย์ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมไปพร้อม ๆ กัน ส่วนใน **ด้านการเป็นผู้นำนวัตกรรม** ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านการพัฒนา นวัตกรรมการศึกษา การพัฒนาครูผู้สอนให้ใช้รูปแบบการสอนเทคนิควิธี ศาสตร์การสอนใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ และผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้ในเรื่องการเผยแพร่ นวัตกรรมสู่การปฏิบัติ จึงจะนำพาครูผู้สอนประสบ

ผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Rogers (1995) การเผยแพร่ นวัตกรรมเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในสังคม โดยเริ่มจากผู้สร้างนวัตกรรมสู่ผู้รับข้อมูล และตัดสินใจนำนวัตกรรมไปปรับใช้ ในขณะที่การปรับใช้นวัตกรรมเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง ๆ รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมไปจนกระทั่งขั้นการปรับใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมกับบริบทของตน และยังสามารถสอดคล้องกับไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ (2552) ได้ทำการวิจัยการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา พบว่า การพัฒนาความร่วมมือร่วมใจของครูและความเข้มแข็งของทีมงานบริหารการขับเคลื่อน นวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัย คือ ความร่วมมือร่วมใจของครู อาจารย์ ในการใช้นวัตกรรม และความเข้มแข็งของทีมงานบริหารที่จะใช้ หลักการบริหาร และกลยุทธ์การบริหารเพื่อให้มีการร่วมมือร่วมใจของครู อาจารย์ ในการขับเคลื่อน นวัตกรรมไปพร้อม ๆ กัน

### ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ควรนำผลการวิจัย ไปประยุกต์ใช้ กับบริบทของแต่ละสถาบัน ได้ตามความเหมาะสม
2. จากผลการวิจัย บทบาทของผู้บริหาร ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและพิจารณานำไปผลการวิจัยที่ค้นพบประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ
3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา หรือสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาสู่สถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ



### References

- Boonprasert, U. (1999). A Study administration and management of educational institutions. In the management model used by School – Based Management. Bangkok.
- Inprasit, M. (2011). **Synthesis management job fairs in schools. Using innovative education class (Lesson. Study) and open approach (Open. Approach).**
- Lewis, C. (2002). **Lesson study: A handbook of teacher-led Instructional change.** Philadelphia: Research for better schools, inc.
- Maneewong,S. (2013). **Studies class (Lesson Study) to the practice of basic education.** Thailand. thesis Doctor of Education Khonkaen University.
- Pitayanuwat,S. (2000). **Licenses career management performs the symposium received. opinions and four regional bangkok.** Bangkok: funny lising.
- Pongsriwat,S. (1989). **Leadership.** Bangkok: .Asia Press.
- Rogers, E. M. (1995). **Diffusion of innovations. (4th ed.).** New York: Free Press.
- Saratana, W. (1999). **Management principles theory and educational issues.** Bangkok: Tipayavisut Printing.
- Sinlarat, P. (2009). **Strategy driven innovation transitions the study "Satasila" to the school.** Bangkok: Prigwan Graphic.
- Yoshida, M. (2006). **An overview of lesson study. In Building our understanding of lesson study (pp. 1 - 12).** Philadelphia: Research for better schools Inc.