

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา สู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Training Curriculum Development for Improving Strategic Management Skills of Basic Education School Administrators for Reaching the Educational Standards

บวร เทศารินทร์¹ วาสนา กังวานเลิศ² และ นิรมล ศตวุฒิ³

Borworn Taesarin¹, Wasana Gungvalert² and Niramom Satawut³

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์การวิจัยนี้ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 4 ระยะ **ระยะที่ 1** การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน โดย ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา และสำรวจความต้องการในการพัฒนาทักษะ **ระยะที่ 2** การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม โดยจัดทำร่างหลักสูตรและประเมินหลักสูตรก่อนนำไปใช้โดยผู้เชี่ยวชาญ **ระยะที่ 3** การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อหาค่าดัชนีประสิทธิผล เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการอบรม และ ประเมินหลักสูตรหลังนำไปใช้ **และระยะที่ 4** การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นความสามารถปฏิบัติกิจกรรมภายใต้ขั้นตอน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์พัฒนา การจัดทำแผนพัฒนาการดำเนินงานพัฒนา และการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะอยู่ในระดับมาก

2. หลักสูตรฝึกอบรม มีองค์ประกอบ คือ หลักการและเหตุผล เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย โครงสร้าง กระบวนการฝึกอบรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และการประเมินผล ผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่า ร่างหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมและมีความสอดคล้อง

3. ผลการทดลองใช้ พบว่า หลักสูตรมีค่าดัชนีประสิทธิผล (E.I.) เท่ากับ 0.6818 ค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์หลังอบรมสูงกว่า ก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้เข้ารับการอบรม เห็นว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด หลังการอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และ

4. ผลการปรับปรุงหลักสูตร ได้เอกสารฉบับสมบูรณ์ ได้แก่ หลักสูตรฝึกอบรม หน่วยงานเรียนรู้ 8 หน่วย คู่มือผู้เข้ารับการอบรมและคู่มือวิทยากร

คำสำคัญ : การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ; ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ ; มาตรฐานการศึกษา

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

² Ph.D. (Social Foundations of Education) อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

³ รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รับต้นฉบับ 2 มิถุนายน 2556 รับตีพิมพ์ 25 กันยายน 2556



ABSTRACT

The objectives of the research were to develop a training curriculum for improving strategic management skills of basic education school administrators based on the educational standard. The research methodology was divided into 4 phases. Phase 1 was a primary study on theories, principles and related literature of strategic management skills including analysis of need for strategic management skill development. Phase 2 focused on designing and developing a training curriculum assessed by experts. Phase 3 was to try a training curriculum out to identify an efficiency index of the curriculum, compare learning achievement and evaluate the training curriculum. Phase 4 focused on developing the training curriculum. The research results were as follows”

1. The finding indicated that the average level of the strategic management skills of school administrators focusing on contextual analysis, determining directions and development strategies, planning a development process and evaluating outcomes of the administration was high.

2. The training curriculum consisted of 6 main parts: rationale, goals, learning objectives, contents, process, teaching materials, and evaluation. The draft of curriculum assessed by the experts was appropriate and consistent.

3. The finding indicated that the effectiveness index of the curriculum (E.I.) was 0.6818. The average posttest score of the administrators was higher than that of pretest score at the .01 level of statistical significance, which supported the hypothesis. Additionally, the finding showed that the average level of the opinion of the trainees on the appropriateness of the curriculum was very high, and the trainees significantly improved their skills in development strategy management.

4. The qualified training curriculum consisted of eight learning units, handbook for trainees, and handbook for trainers.

Keywords : Training Curriculum Development ; Strategic Management Skill ; Educational Standard

บทนำ

คุณภาพมาตรฐานการศึกษาเป็นเป้าหมายหลัก ในการจัดการศึกษา ดังจะเห็นได้จากการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างสงบสุข และข้อเสนอแนะทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ที่กำหนดให้ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ ของคนไทย เป็นเป้าหมายหลัก หนึ่งในสามของเป้าหมาย ตามแนวนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ที่มีเป้าหมายย่อย และตัวบ่งชี้สภาพความสำเร็จ เน้นไปที่คุณลักษณะของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 2)

รูปแบบการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา กำหนดให้ใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ดังเห็นได้จากที่ตราไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 47 และ มาตรา 48 ที่กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ กำหนดให้สถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็น ส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา อีกทั้ง เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยมีรายละเอียดของการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายใน โดยกำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ

หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาและเป็นส่วนราชการ ที่ต้องดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ด้วยรูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับระเบียบคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ที่กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับ ใช้การบริหารกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ ของการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพมุ่งผลสัมฤทธิ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554 : 2) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ด้วยการบูรณาการการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพ การศึกษากับการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งผลสัมฤทธิ์อันนำไปสู่มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งอาจเรียกว่า เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา และในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายคุณภาพ ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดผล ดังนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะดังกล่าว

จากรายงานสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เรียกย่อว่า “สมศ.” พบว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 33,158 แห่ง ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ และต้องได้รับการพัฒนา จำนวน 5,711 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 17.22 ของสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555 : 9) โดยหากพิจารณาเฉพาะพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า มีสถานศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จำนวนทั้งหมด 167 โรงเรียน จากทั้งหมด 621 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 26.89 (สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1, 2553 : 18) โดย สมศ. ได้จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและแนวทางพัฒนาต่อสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ให้จัด

ระบบบริหารที่เป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง และดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และสำนักทดสอบทางการศึกษาได้เสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการสร้างความเข้มแข็งและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 : 10)

ผู้วิจัยเป็นผู้บริหารการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับ ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ แนะนำ ช่วยเหลือสถานศึกษา ที่ไม่ได้รับการรับรองการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) ได้ปรับปรุง พัฒนา สถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐานการศึกษา มีความพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ตามแนวทางปฏิรูประบบราชการ ประกอบกับ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของ การบริหารจัดการการศึกษา และ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังที่ (รุ่ง แก้วแดง, 2546 : 21) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสังคมไทย คุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษามักแปรปรวนไปตามผู้นำเสมอ นั้นหมายความว่า ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการเป็นตัวแปรสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาโดยรวม ดังนั้น ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมที่บูรณาการระหว่างการประกันคุณภาพการศึกษากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่มุ่งสู่มาตรฐานการศึกษา และมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปพร้อมๆกัน

การเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสภาวะการณ์ปัจจุบัน แต่หลักสูตรฝึกอบรมหรือแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องนี้ไม่มีผู้ใด ได้วิจัยหรือจัด



ทำเอาไว้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำวิจัยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความมุ่งหมายที่จะได้หลักสูตรฝึกอบรมที่สมบูรณ์ สามารถนำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะหรือมีความสามารถในการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอันสนองต่อกฎหมายการจัดการศึกษาของชาติ นโยบายและเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษาของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาที่ต้องการให้สถานศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพมาตรฐานและได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเช่นเดียวกันทั่วประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ที่เป็นลำดับ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกระบวนการและทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาและความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา
2. เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก่อนการนำไปใช้
4. เพื่อหาค่าดัชนีประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการอบรมก่อนและ หลังการอบรม
5. เพื่อประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหลังการนำไปใช้
6. เพื่อปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม ผลการประเมินหลักสูตรหลังการนำไปใช้

สมมติฐานการวิจัย

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าอบรมหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 01

ขอบเขตการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) ระดับการศึกษา ทั้งปฐมวัยและขั้นพื้นฐาน และ มีผลการประเมินคุณภาพระดับดีมากทั้งสองระดับ จำนวน 15 คน

1.2 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในการประเมินรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) จำนวน 167 คน

1.3 กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในการประเมินรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) จำนวน 117 คน

1.4 แหล่งข้อมูล สำหรับใช้วิเคราะห์เอกสาร (Document analysis) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา ได้แก่ เอกสารสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสถานศึกษาที่ไม่ได้รับ

การรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากการประเมิน รอบสอง (พ.ศ.2549-2553) เฉพาะที่เป็นบทสรุปสำหรับผู้บริหาร และข้อเสนอแนะด้านการบริหาร จำนวน 167 แห่ง โดยการดาวน์โหลดไฟล์ข้อมูลเอกสารจากเว็บไซต์ สมศ. (<http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/home/index.php>)

1.5 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ กระบวนการและทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา และความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

2.1 ผู้เชี่ยวชาญ ประเมินหลักสูตรฝึกอบรมก่อนนำไปใช้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การบริหารเชิงกลยุทธ์ การวางแผน การประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาบุคลากรหรือการฝึกอบรม และด้านการวิจัยและประเมินผล ด้านละ 1 คน รวม 7 คน

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสม และความสอดคล้องของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา

ระยะที่ 3 การทดลองใช้หลักสูตร

3.1 กลุ่มเป้าหมาย ผู้เข้าอบรมในการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม และการประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม หลังการนำไปใช้ด้านปฏิบัติการและด้านการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาลิณธุ์ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในการประเมินรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) จำนวน 30 คน

3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล การประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม หลังการนำไปใช้ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เข้ารับ การฝึกอบรม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้เข้ารับการอบรม ครูที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา ครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาของสถานศึกษา ครูที่รับผิดชอบงานวิชาการ และประธานกรรมการสถานศึกษา

3.3 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ค่าดัชนีประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรม ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ ก่อนและหลังการอบรม ความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม ผลการเรียนรู้

ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตรฝึกอบรม การปฏิบัติทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา และผลลัพธ์ที่เกิดกับสถานศึกษา

ระยะที่ 4 การปรับปรุงหลักสูตร

4.1 แหล่งข้อมูล สำหรับนำมาใช้ปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้

4.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ผลการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and development) และระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methodology) โดยแบ่งการวิจัยเป็น 4 ระยะ ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ 1) ศึกษา หลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม จากเอกสาร ตำรา บทความวิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย 2) ศึกษาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา โดยการวิเคราะห์เอกสาร (Document analysis) จากเอกสารบทสรุปสำหรับผู้บริหารและข้อเสนอแนะผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง (2549-2553) จำนวน 167 แห่ง ซึ่งได้จากการดาวน์โหลดไฟล์เอกสารจากเว็บไซต์ ของ สมศ. (<http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/home/index.php>) และสัมภาษณ์ประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. รอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) และมีผลการประเมินคุณภาพระดับดีมากทั้งระดับปฐมวัยและขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน แบบเจาะลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากนั้นนำข้อมูลจาก การวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ เนื้อหา (Content analysis) แล้ว



สรุปเป็นทักษะการบริหาร เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา และ 3) สำนวจความต้องการในการพัฒนาทักษะ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. รอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) จำนวน 117 คน (จากประชากร จำนวน 167 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากตารางของ Krejcie. and Morgan. และได้มาโดยการสุ่มอย่างมีลำดับชั้น) โดยใช้แบบสอบถาม (ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ทั้งฉบับเท่ากับ 0.98) วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการพัฒนา โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ 1) ร่างหลักสูตรฝึกอบรม โดยจัดทำร่างหลักสูตรฝึกอบรม ที่มีองค์ประกอบประกอบด้วย หลักการและเหตุผล เป้าหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตร (ประกอบด้วย 8 หน่วยการเรียนรู้ ใช้เวลาอบรม 3 วัน รวม 23 ชั่วโมง) กระบวนการฝึกอบรม สื่อวัสดุอุปกรณ์ และการวัดประเมินผล และร่างเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม คู่มือสำหรับวิทยากร และแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการอบรม จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะเป็นปรนัยชนิดเลือกตอบ ประเภท 4 ตัวเลือก (ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ค่าความยาก (p) อยู่ระหว่าง 0.30-0.59 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (B) อยู่ระหว่าง 0.26-0.80 ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ทั้งฉบับเท่ากับ 0.83) และแบบทดสอบย่อยท้ายหน่วย การเรียนรู้ ทั้ง 8 หน่วยๆละ 10 ข้อ รวม 80 ข้อ มีลักษณะเป็นปรนัยชนิดเลือกตอบ ประเภท 4 ตัวเลือก (ค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยรวมทุกฉบับอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความยาก โดยรวมทุกฉบับอยู่ระหว่าง 0.33-0.77 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยรวมทุกฉบับ อยู่ระหว่าง 0.20 -0.91 และค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับ โดยรวมทุกฉบับ อยู่ระหว่าง 0.79-0.85) และ 2) ประเมินหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อหาความเหมาะสมและความสอดคล้องของหลักสูตรฝึกอบรม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม

และความสอดคล้องของหลักสูตรฝึกอบรม (ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00) วิเคราะห์ข้อมูลความสอดคล้องด้วยการหา ค่าดัชนีความสอดคล้อง และความเหมาะสมด้วย ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้น ผู้วิจัย นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจาก ผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม ให้มีความสมบูรณ์

3. การทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ 1) ฝึกอบรมตามหลักสูตร โดยนำหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรมที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดกาฬสินธุ์ที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง (2549-2553) จำนวน 30 คน โดยเลือกแบบเจาะจงเข้ารับการอบรมตามหลักสูตร โดยใช้เวลาฝึกอบรม 3 วัน รวม 23 ชั่วโมง ใช้แบบแผนการทดลองแบบกลุ่มเดียวมีการสอบก่อนและหลังการอบรม (One group pretest-posttest design) เพื่อหาหาค่าดัชนีประสิทธิผล (Effectiveness index : E.I.) ของหลักสูตรฝึกอบรม และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการอบรมก่อนและหลังการอบรม ด้วยการทดสอบ t-test (Dependent samples) ซึ่งเป็นการตรวจสอบสมมุติฐานการวิจัย และ 2) ประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้ ตามรูปแบบการประเมินของ Kirkpatrick. ประกอบด้วย การประเมิน 4 ด้าน 2 ระยะ ในระยะแรกเป็นการประเมินระหว่างอบรมและทันทีเมื่อสิ้นสุดการอบรม ได้แก่ การประเมินหลักสูตรฝึกอบรมด้านปฏิกิริยา (Reaction) โดยสอบถามความคิดเห็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรม ด้านหลักสูตรฝึกอบรม ด้านปัจจัยการฝึกอบรม ด้านกระบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล และด้านการบริหารหลักสูตร ทันทีเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมโดยใช้แบบสอบถาม (ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.80-1.00) วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินหลักสูตรฝึกอบรมด้านการเรียนรู้ (Learning) โดยประเมินการผ่านวัตถุประสงค์การเรียนรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด ระหว่างการฝึกอบรม ด้วยการทำแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ท้ายหน่วยการเรียนรู้ทั้ง 8 หน่วย เมื่อการฝึกอบรมหน่วยนั้นๆเสร็จสิ้น วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และ ค่าร้อยละ และระยะสอง

เป็นการประเมินหลังการอบรมระยะ 6 เดือน โดยการประเมิน หลักสูตรฝึกอบรม ด้านปฏิบัติการ และด้านผลลัพธ์ (Results) เป็น การประเมินการปฏิบัติทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการ พัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา และผลสำเร็จ หรือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ผู้บริหารและครู สถานศึกษา ผู้ ปกครอง และชุมชน หลังจากผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ และทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถาน ศึกษา หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมระยะเวลา 6 เดือน โดยใช้ แบบสอบถาม (ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.80-1.00) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็บุคลากร ของสถานศึกษา ที่ผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นผู้เข้ารับ การฝึกอบรม ประกอบด้วย ผู้ บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้เข้ารับการอบรม ครูที่รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพการศึกษา ครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนา สถานศึกษา ครูที่รับผิดชอบงานวิชาการ และประธานกรรมการ สถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ และการหา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม เป็นการนำข้อมูลจาก ผลการประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้ มาปรับปรุง หลักสูตรฝึกอบรมให้มีความสมบูรณ์

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา สู่มาตรฐานการศึกษา เป็นกิจกรรมสำคัญในการพัฒนาสถาน ศึกษาให้มีคุณภาพมุ่งสู่มาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการภายใต้กระบวนการบริหาร เชิงกลยุทธ์ 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา 2) การกำหนดทิศทางสถานศึกษา 3) การกำหนดกลยุทธ์พัฒนา สถานศึกษา 4) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถาน ศึกษา 5) การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และ 6) การประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษา และความ ต้องการพัฒนาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาน ศึกษา สู่มาตรฐานการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.37)

2. หลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกล ยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ และเหตุผล เป้าหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร (ประกอบด้วยหน่วย การเรียนรู้ 8 หน่วย ดังนี้ 1) การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา 3) การกำหนดทิศทาง สถานศึกษา 4) การกำหนดกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษา 5) การจัด ทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา 6)การดำเนิน งานพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษา 7) การประเมินผลการดำเนิน งานของสถานศึกษา และ 8) กรณีศึกษา : สถานศึกษาที่ประสบ ความสำเร็จในการบริหาร) กระบวนการฝึกอบรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และการประเมินผล เอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม คู่มือสำหรับ วิทยากร และแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ก่อน และหลังอบรม เป็น แบบปรนัย ประเภท 4 ตัวเลือก ฉบับละ 30 ข้อ และแบบทดสอบ ผลสัมฤทธิ์ย่อยประจำหน่วยเรียนรู้ ทั้ง 8 หน่วย เป็นแบบปรนัย 4 ตัวเลือก หน่วยการเรียนรู้ละฉบับๆ ละ 10 ข้อ หลักสูตรใช้ เวลาฝึกอบรม 3 วัน รวม 23 ชั่วโมง

3. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมก่อน การนำไป ใช้โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมี ความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.44) มีค่าดัชนีความ สอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.57-1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (ความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และ ค่า IOC มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป)

4. ค่าดัชนีประสิทธิผล (E.I) ของหลักสูตรฝึกอบรม มีค่าเท่ากับ 0.6818 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (0.50) และ ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ พบว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ ของผู้เข้าอบรมหลังการอบรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 24.63) สูงกว่า ก่อนการอบรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 19.43) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

5. ผลประเมินหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้ ได้แก่ 1) ผลการประเมินด้านปฏิบัติการ (Reaction) พบว่า ผู้เข้ารับการ อบรม เห็นว่า หลักสูตรมีความเหมาะสมโดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D = 0.46) และรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2) ผลการ ประเมินด้านการเรียนรู้ พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมทำคะแนน ทดสอบย่อยท้ายหน่วย การเรียนรู้ ทั้ง 8 หน่วย ได้คะแนนรวม



เฉลี่ยร้อยละ 74.86 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ 65 ขึ้นไป) ทุกคน 3) ผลการประเมินด้านพฤติกรรม (Behavior) พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ ร้อยละ 93.21 และมีระดับการปฏิบัติทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.49) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (การปฏิบัติตั้งแต่ ร้อยละ 50 ขึ้นไป และระดับ การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ย ตั้งแต่ 2.51 ขึ้นไป) และ4) ผลการประเมินด้านผลลัพธ์ พบว่า เกิดผลลัพธ์ต่อสถานศึกษาโดยรวม ร้อยละ 65.79 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ ที่กำหนด (ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป)

6. ผลการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ได้หลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา สู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์ 11 เล่ม ประกอบด้วย หลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 1 เล่ม หน่วยการเรียนรู้ตามโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 8 เล่ม (หน่วยการเรียนรู้ละ 1 เล่ม) คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 1 เล่ม และคู่มือสำหรับวิทยากร จำนวน 1 เล่ม

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ได้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีองค์ประกอบ คือ 1) หลักการและเหตุผล 2) เป้าหมายของหลักสูตร 3) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 4) โครงสร้างของหลักสูตร 5) กระบวนการฝึกอบรม 6) สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และ 7) การประเมินผล และเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม คู่มือสำหรับวิทยากร แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังอบรม และแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ย่อยประจำหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นโดยยึดหลักการแนวคิด เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมของนักวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร และการฝึกอบรม โดยเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสำรวจข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อหาความต้องการจำเป็น มากำหนดจุดมุ่งหมาย

และเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิรมล ศตวุฒิ (2551 : 21-23) ที่กล่าวถึงกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตรที่ครบถ้วน ประกอบด้วย การวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดหลักการ และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกและจัดเนื้อหาและประสบการณ์ การเรียนรู้จะต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การกำหนดแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรและการปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ การนำหลักสูตร ไปใช้ การประเมินผลหลักสูตร และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535 : 16-17) ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร ที่ประกอบด้วยระบบที่สัมพันธ์กัน 3 ระบบ ได้แก่ การร่างหลักสูตร การใช้หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร ซึ่งผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มนสิข สิทธิสมบูรณ์ (2546 : 114) ที่ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การวิจัยในชั้นเรียน และ พงนิย มั่งคั่ง (2549 : 122-125) ที่ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมยุทธศาสตร์การสร้าง การมีส่วนร่วมกับชุมชนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในโครงการพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พบว่า องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โครงสร้างของหลักสูตรฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อ วัสดุ ฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม คู่มือหลักสูตรสำหรับผู้เข้าอบรม และสำหรับวิทยากร

2. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมก่อนการนำไปใช้ โดยการประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างหลักสูตรฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.44) และ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.57-1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าหลักสูตรมีความเหมาะสม และองค์ประกอบของหลักสูตรในส่วนต่างๆ มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของนักวิชาการด้านหลักสูตร ได้แก่ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2535 : 5-23) และ นิรมล ศตวุฒิ (2551 : 21-23) ที่จัดทำหลักสูตรโดยคำนึงถึงข้อมูลพื้นฐาน ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง การสำรวจปัญหาและความต้องการ นำมากำหนดเป็น

หลักการ และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกและ จัดเนื้อหา และประสบการณ์การเรียนรู้ รวมทั้งการกำหนด แนวทางการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนซึ่งต้องร้อยรัดสัมพันธ์กัน ซึ่งผล การวิจัยที่ได้สอดคล้องกับผลการวิจัย ของสุวิมล ตั้งประเสริฐ (2550 : 187) จุรินทร์ มลินทสุต (2552 : 184-190) สมใจ กง เต็ม (2553 : 272-276) ที่พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมที่สร้างและ พัฒนาขึ้นมีค่าดัชนี ความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

3. ผลการหาค่าดัชนีประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรม และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการอบรมก่อนและ หลังอบรม และผลการประเมินด้านการเรียนรู้ ที่พบว่า ค่าดัชนี ประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ 0.6818 แสดงว่า หลักสูตรฝึกอบรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ ความเข้าใจ มีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม คิดเป็นร้อยละ 68.18 เป็นไปตามเกณฑ์ ที่กำหนด ซึ่งผลการวิจัยที่ได้สอดคล้อง กับงานวิจัยของ ณัฐวิภา วิริยา (2553 : 270-276) ที่ได้พัฒนา หลักสูตรฝึกอบรมภาษาศาสตร์ประยุกต์เบื้องต้นเพื่อพัฒนา คุณภาพของครูสอนภาษาอังกฤษในระดับประถมศึกษา ที่พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีค่าดัชนีประสิทธิผลเท่ากับ 0.68 และเมื่อ พิจารณาผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการ อบรม พบว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าอบรมหลังการอบรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 24.63) สูงกว่าก่อนการอบรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 19.43) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นตาม สมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และผู้เข้ารับการอบรมทุกคนทำ คะแนนทดสอบย่อยท้ายหน่วยการเรียนรู้เฉลี่ยทุกหน่วยได้ คะแนนเฉลี่ยรวม ร้อยละ 74.86 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้อาจ เนื่องมาจาก หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ได้ผ่าน กระบวนการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ หลักสูตรตอบสนอง ความต้องการ จำเป็นสำหรับการนำไปใช้ เพราะเนื้อหาที่กำหนด ในหลักสูตรฝึกอบรม ได้จากผลการสำรวจความต้องการพัฒนา ในการ จัดกิจกรรมตามหลักสูตรฝึกอบรม ที่เน้นการศึกษาด้วย ตนเอง เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ การมีส่วนร่วม มีการทดสอบ ความรู้ก่อนการอบรม การทดสอบย่อยท้ายหน่วยการเรียนรู้ และ หลังอบรม เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมตื่นตัว และ ให้ความสนใจในการฝึกอบรม เพราะผู้เข้ารับการฝึกอบรม ต้องการค้นหาคำตอบที่ถูกต้อง การมีคู่มือผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ซึ่งได้ให้แนวทางในการเรียนรู้ที่ชัดเจน ทำให้ผู้เรียนสามารถ วางแผนการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รวมทั้งในหน่วยการเรียนรู้ ยัง ได้ให้ความคิดรวบยอดในแต่ละเนื้อหาสาระที่ผู้เข้ารับการฝึก อบรมต้องรู้ จึงทำให้ง่าย ต่อการเรียนรู้และจดจำ ประกอบกับ วิทยากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และบาง คนเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม จึงส่งผลให้หลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีค่า ดัชนีประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และคะแนนผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าอบรมหลังการอบรมสูงกว่าก่อน การอบรม ผู้เข้ารับการอบรมผ่านจุดประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งผล การวิจัยที่ได้สอดคล้องกับผลการวิจัย ของ ช่อเพชร เบ้าเงิน (2545 : 143) สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2550 : 188) วิชาญ พันธุ์ประเสริฐ (2551 : 143-144) จุรินทร์ มลินทสุต (2552 : 187) ที่พบว่า หลักสูตรฝึกอบรม ที่พัฒนาขึ้นมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ หลังการฝึกอบรมสูงกว่า ก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยรัตน์ หลาย วัชรกุล (2547 : 60) ประดิษฐ์ แสงสุกาว (2549 : 115) สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2550 : 187) วิชาญ พันธุ์ประเสริฐ (2551 : 144) ที่พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของ หลักสูตรฝึกอบรมมีคะแนนเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 70 ร้อยละ 60 ร้อยละ 80 และร้อยละ 75 ตามลำดับ

4. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้ ด้านปฏิกิริยา ซึ่งเป็นการประเมินความเหมาะสมของหลักสูตรฝึก อบรม ด้านหลักสูตรฝึกอบรม ด้านปัจจัย การฝึกอบรม ด้าน กระบวนการฝึกอบรม ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการ บริหารหลักสูตร ตามความคิดเห็น ของผู้เข้ารับการอบรมทันที เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสม โดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.52 S.D. = 0.46) เป็นไปตามเกณฑ์ ที่หลักสูตรกำหนด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หลักสูตรฝึกอบรม มีเนื้อหา มีประโยชน์ และตรงตามความ ต้องการของผู้เข้ารับการอบรม สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา สถานศึกษาได้จริงที่ผู้เข้ารับการอบรมมีความสนใจเป็นพื้นฐาน กระบวนการอบรม เป็นการเรียนรู้คู่กับการฝึกปฏิบัติจริงด้วย กระบวนการมี ส่วนร่วม มีเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ประกอบการฝึกอบรมที่ครบถ้วน มีคู่มือสำหรับผู้ เข้ารับการฝึกอบรมและคู่มือสำหรับวิทยากร ทำให้ผู้เข้ารับการ



ฝึกอบรมมีความเข้าใจกระบวนการฝึกอบรมและวางแผนการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งวิทยากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง มีระยะเวลาในการฝึกอบรมที่เหมาะสม และเป็นไปตามที่กำหนดในตารางการอบรม ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนมีการวัดและประเมินด้วยเครื่องมือและกำหนดการที่ชัดเจน สถานที่ฝึกอบรมเป็นโรงแรมมีความพร้อมและสะดวกในทุกเรื่อง ซึ่งผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ช่อเพชร เป้าเงิน (2545 : 136) อมรา เทียวรักษา (2548 : 144) สมชาย สังข์สี (2550 : 183) ณัฐวิภา วิริยา (2553 : 270-276) ที่พบว่า ผู้เข้าอบรมมีความคิดเห็น ต่อความเหมาะสมของหลักสูตรฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

5. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้ด้านด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีการปฏิบัติทักษะการบริหาร เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา โดยรวม ร้อยละ 93.21 มีระดับการปฏิบัติโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.49) และเกิดผลลัพธ์ต่อสถานศึกษาโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 65.79 ซึ่งเห็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หลักสูตรฝึกอบรม ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เน้นการลงมือปฏิบัติ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานศึกษา จึงทำให้ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีความชำนาญมากขึ้น อีกทั้งผู้เข้ารับการอบรมได้นำความรู้หลักการ แนวคิด ที่ได้จากการฝึกอบรม ไปถ่ายทอดให้กับครูบุคลากรในสถานศึกษา จึงทำให้ การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษามีแนวทางที่ถูกต้อง นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับที่ว่าการเรียนรู้ที่แท้จริง จะยังไม่เกิดขึ้น จนกว่าจะได้ ลงมือปฏิบัติจริง และแผนปฏิบัตินั้นจะไม่สำเร็จ เช่นกัน ถ้าไม่ได้ถูกนำไปใช้การลงมือปฏิบัติ จะช่วยเพิ่มเติมการเรียนรู้ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2546 : 120) และเป็นไปตามลักษณะเด่นของปรัชญาปฏิบัตินิยมที่ให้ความสนใจอย่างมากต่อการปฏิบัติ หรือการลงมือปฏิบัติ ในการจัดการเรียนรู้ จึงให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ และเรียนรู้จากการคิด การลงมือทำด้วยตนเอง (ทิศนา แคมณี, 2545 : 27) ซึ่งผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัญญา อภิบาลกุล และคณะ (2545 : 21) ที่ได้วิจัยและพัฒนาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE model ที่พบว่า ผลการติดตามและประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการทดลองในโครงการ

พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ในระยะเวลา 1 เดือน ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในภาพรวมจาก “ปานกลาง” เป็นระดับ “มาก” และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2554 : 4) ได้วิจัยประเมินผลโครงการพัฒนาสมรรถนะนักบริหารชั้นสูง กศน. ประจำปีงบประมาณ 2554 พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีพฤติกรรมการนำความรู้จากพัฒนา ไปใช้ในการทำงานในระดับมากที่สุด

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเข้าสู่ มาตรฐานการศึกษา ภายใต้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา 2) การกำหนดทิศทางสถานศึกษา 3) การกำหนดกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษา 4) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา 5) การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษา และ 6) การประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา สู่มาตรฐานการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ร่างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) เป้าหมายของหลักสูตร 3) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 4) โครงสร้างของหลักสูตร (หน่วยการเรียนรู้ 8 หน่วยการเรียนรู้ ใช้เวลาฝึกอบรม 3 วัน 23 ชั่วโมง) 5) กระบวนการฝึกอบรม 6) สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และ 7) การประเมินผล และร่างเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย คู่มือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม คู่มือสำหรับ วิทยากร แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังการอบรม และแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ย่อยท้ายหน่วยการเรียนรู้

3. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมก่อนนำไปใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมและ มีความสอดคล้องกัน

4. ผลการหาค่าดัชนีประสิทธิผลของหลักสูตรฝึกอบรมเท่ากับ 0.6818 และค่าเฉลี่ยคะแนนผลสัมฤทธิ์หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

5. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมหลังการนำไปใช้ด้าน
ปฏิกิริยา พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความ
เหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ด้านการเรียนรู้ พบว่า ผู้เข้า
รับการฝึกอบรมทำคะแนนทดสอบย่อยท้ายหน่วยการเรียนรู้ ทุก
หน่วยการเรียนรู้ ได้คะแนนรวมเฉลี่ยร้อยละ 74.86 ด้านพฤติกรรม
พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรม ปฏิบัติทักษะ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านผลลัพธ์ พบ
ว่า เกิดผลลัพธ์ต่อสถานศึกษาโดยรวม ร้อยละ 65.79

6. ผลการปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม ได้หลักสูตรฝึกอบรม
เพื่อเสริมสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการพัฒนา
สถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน และเอกสารประกอบหลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 11 เล่ม
ได้แก่ หลักสูตรฝึกอบรม จำนวน 1 เล่ม เอกสารหน่วยการเรียนรู้
จำนวน 8 เล่ม คู่มือสำหรับ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 1 เล่ม
และคู่มือสำหรับวิทยากร จำนวน 1 เล่ม

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรมีการวิจัยติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติทักษะ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการ
ศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้เข้ารับ การฝึกอบรม หลัง
สิ้นสุดการอบรมระยะ 1 ปี หรือเมื่อครบรอบปีการศึกษา
2. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบการปฏิบัติทักษะ การบริหาร
เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาของผู้
บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการอบรมและ
หลังการอบรม
3. ควรมีการวิจัยปัจจัยสนับสนุน ส่งเสริม และอุปสรรค
ต่อการปฏิบัติทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาน
ศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ควรมีการวิจัยติดตามผลการประเมินคุณภาพ
ตามระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น
ผู้เข้ารับการอบรมตามหลักสูตร ทั้งการประเมินคุณภาพภายใน
และการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี ด้วยความกรุณา
จากท่านอาจารย์ ดร.วสนา กังวานเลิศ ประธานกรรมการ และ

รองศาสตราจารย์ ดร. นิรมล ศตวุฒิ กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นผู้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ปรับปรุง แก้ไข
ตลอดทั้งให้กำลังใจรวมถึง การเป็นแบบอย่างนักวิจัยที่ดี ผู้วิจัย
รู้สึกซาบซึ้งอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา
 ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน
ที่ให้ความรู้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย และ
ตรวจร่างหลักสูตรฝึกอบรม รวมถึงให้คำแนะนำในการปรับปรุง
แก้ไข ขอขอบคุณผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม
ศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 คณะศึกษานิเทศก์ ครู และผู้บริหารสถาน
ศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ
ลุล่วงด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- จรินทร์ มลิณสูตร. (2552). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม
ผู้ประเมินคุณภาพสถานศึกษาโดยต้นสังกัดของ
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ช่อเพชร เป้าเงิน. (2545). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริม
สร้างความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ของผู้
บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา
จังหวัดสมุทรสาคร. ปริญญาโท การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัยญา อภิบาลกุล และคณะ. (2545). รูปแบบการพัฒนาผู้
บริหารสถานศึกษา เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ในสถานศึกษา
SINTPAE Model. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะ
กรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล. (2547). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน สำหรับผู้
บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศึกษ
ศาสตรมหาบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐวิภา วิริยา. (2553). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาษาศาสตร์
ประยุกต์เบื้องต้นเพื่อพัฒนาคุณภาพของครูสอนภาษา
อังกฤษในระดับประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปรัชญา
ศาสตรมหาบัณฑิต นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.



- ทีศนา แชมณี. (2545). **ศาสตร์การสอน องค์ความรู้ เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรมล ศตวุฒิ. (2551). **การพัฒนาหลักสูตร Curriculum Development**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประดิษฐ์ แสงสุกาว. (2549). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการท่องเที่ยวสำหรับผู้ทำงานในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พจนีย์ มั่งคั่ง. (2549). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มนสิข ลิทธิสมบุญ. (2546). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการวิจัยในชั้นเรียน**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). **การปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- วิชาญ พันธุ์ประเสริฐ. (2551). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูวิทยาศาสตร์เพื่อออกแบบบทปฏิบัติการ ที่สอดคล้องกับปัญหาท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุสิตบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2535). **การพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2546). **ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หลักสูตรการบริหารงาน : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**. นนทบุรี : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- สมใจ กงเติม. (2553). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการสอนคิดวิเคราะห์ สำหรับครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุสิตบัณฑิต พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมชาย สังข์สี. (2550). **หลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนามาตรฐานการศึกษาด้านผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุสิตบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวิมล ตั้งประเสริฐ. (2550). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (2553). **รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1**. กาฬสินธุ์ : โรงพิมพ์ประสานการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **แนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- (2554). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์การบริหาร จัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- (2555). **รายงานการวิจัย เรื่อง แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติและ มโนทัศน์ของผู้เกี่ยวข้อง : การวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research.)** กรุงเทพฯ : บริษัท ไฉไลการพิมพ์ จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ข้อเสนอ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)**. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2554). **รายงานการประเมินผลโครงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารชั้นสูง กศน. ปีงบประมาณ 2554**. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.



อมรา เขียวรักษา. (2548). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเรื่อง
การประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานสำหรับครูวิทยาศาสตร์ประถมศึกษา. ปริญญานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.

