



**ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**Effect of Developing Academic Potential of Education School Administrators
and Teachers in the Office of Basic Education Commission**

ปณตนนท์ เทียรประภากุล*

Panotnon Teanprapakun*

เฉลิมชัย สุขจิตต์**

Chalermchai Sukchitt**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 คน และครู จำนวน 496 คน รวมจำนวน 527 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน โดยมีความต้องการพัฒนาครูผู้สอนเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 100 สามารถบริหารงานและจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-PLAN) ที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาของสถานศึกษา ครูผู้สอนร้อยละ 100 สามารถสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของสถานศึกษา

คำสำคัญ : การพัฒนา/ ศักยภาพทางวิชาการ/ ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research was 1) to study the state of problems and needs in schools. 2) to study the effect of developing academic potential of education institution administrators and teachers in the office of basic education commission. The population was 527 people, 31 school administrators and 496 teachers. The data were analyzed by the basic statistics and the content analysis as well as the conclusion was made. The findings of the research were as follows:1) The main problem was the students' achievement and analytical thinking skill that needed to develop the teachers to construct

*อาจารย์ ดร.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง



some analytical thinking skill tools for students. 2) The education institution administrators at the percentage of 100 could manage and construct the individual development plan (ID-PLAN) responding to the problems of education as well as the teachers could construct the analytical thinking skill tools for students at the percentage of 100.

Keywords : Developing/ Academic Potential/ Education School Administrator

บทนำ

สืบเนื่องจากนโยบายรัฐบาลปัจจุบัน ได้มุ่งทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยเฉพาะนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ด้านอุดมศึกษาที่มุ่งความสำคัญของการส่งเสริมบทบาทให้สถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ทั่วประเทศทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่สถานศึกษาในท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558: ออนไลน์) ฉะนั้นการจะขับเคลื่อนแนวคิดดังกล่าวเพื่อผลักดันส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมจากปัจจุบันสู่อนาคต ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนร่วมกันอย่างเป็นระบบและเดินหน้าการพัฒนาไปสู่เป้าหมายในการยกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละท้องถิ่นทั่วประเทศให้เกิดการพัฒนาแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น มุ่งเน้นให้สถานศึกษานำนวัตกรรมทางการศึกษา ทรัพยากร ตลอดจนความรู้ความเชี่ยวชาญทางวิชาการของบุคลากร และเทคโนโลยีจากสถาบันอุดมศึกษาไปช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับโรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบกับคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางได้ทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ (MOU) กับสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมจำนวน 9 เขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นเพื่อเป็นไปตามพันธกิจตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 มีจุดเน้นตามภารกิจให้บริการวิชาการทางการศึกษา แก่ท้องถิ่นและสังคม รวมทั้งเพื่อตอบสนองต่อนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยง (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547, 2547: 2-3) จากรายงานของกระทรวงศึกษาธิการ (2559: ออนไลน์) พบว่า ประเด็นปัญหาของการศึกษาไทย ประกอบด้วย 6 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 2) การผลิตและพัฒนาครู 3) การประเมินและการพัฒนามาตรฐานการศึกษา 4) การผลิต พัฒนากำลังคนและงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ 5) ICT เพื่อการศึกษา และ 6) การบริหารจัดการ แยกออกได้ 31 ปัญหาย่อยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียน นอกจากนี้มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากข้อค้นพบดังกล่าว สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น



พื้นฐาน ขึ้นโดยนำแนวคิดและหลักการพัฒนาศักยภาพครูตามกรอบของการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพครูของ Werner & Desimone (2006 อ้างถึงใน จัตุรงค์ศักดิ์สุธรรมดี และจินตกานต์สุธรรมดี, 2560: 175) มาใช้เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากการพัฒนาศักยภาพครูเป็นกระบวนการเพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ในงาน โดยการใช้กลยุทธ์และวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคคลในองค์กรเกิดการเรียนรู้ และเพื่อพึงเอาพลังศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด (Joy Matthews, Megginson, and Surtees, 2003: 6)

ทั้งนี้การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะต้องดำเนินการให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม และจะต้องดำเนินการออกแบบจัดระบบการพัฒนาให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาของให้มากที่สุด (พัชรี ทองอำไพ และมนตรี แยมกสิกร, 2560: 317) ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งและยังเป็นเงื่อนไขสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ หมายถึง การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพทางวิชาการในการสร้างผลงานการพัฒนาสถานศึกษาที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาของสถานศึกษา ซึ่งวัดจากแผนพัฒนาพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา (ID-PLAN) ที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาละ 1 คน

2. การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการครู หมายถึง การพัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพทางวิชาการในการสร้างผลงานการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาของสถานศึกษาซึ่งวัดจากผลงานที่ครูสร้างขึ้นโดยครู หมายถึง ครูผู้สอนทุกคน ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษาแบ่งออกเป็น



4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านบุคลากร
3) ด้านงานบริหารทั่วไป และ 4) ด้านงบประมาณ

2. ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งออกเป็น 2
ประเด็น ดังนี้

2.1 ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ
ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แผนพัฒนาตนเองของ
ผู้บริหารสถานศึกษา (ID-PLAN) ที่ตอบสนองต่อ
สภาพปัญหาของสถานศึกษา

2.2 ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผลงานของครูผู้สอนที่สอดคล้อง
กับสภาพปัญหาและความต้องการในแผนพัฒนา
สถานศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาจากกลุ่ม
ประชากรได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่สมัคร
ใจเข้าร่วมโครงการในสถานศึกษาจาก 9 เขตพื้นที่
การศึกษาที่ได้ทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ
(MOU) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับคณะครู
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางได้แก่สำนักงาน
เขตพื้นที่ประถมศึกษาลำปาง เขต 1, สำนักงานเขต
พื้นที่ประถมศึกษาลำปาง เขต 2, สำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาลำปาง เขต 3, สำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาลำพูนเขต 1, สำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาลำพูนเขต 2, สำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาแพร่ เขต 2, สำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาพะเยา เขต 2, สำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1, และสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 35 (ลำปาง-ลำพูน)
ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 คน
และครู จำนวน 496 คน รวมจำนวน 527 คน จาก
สถานศึกษา 31 แห่งรายละเอียดดังตารางที่ 1

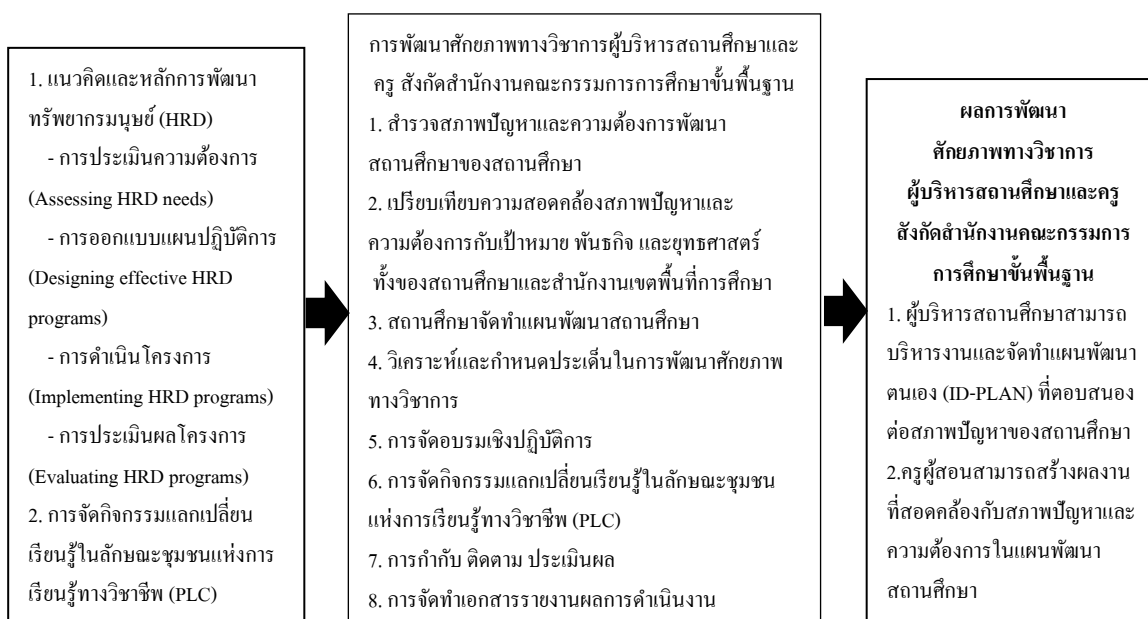
ตารางที่ 1 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา และครู แยกตามเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ

สังกัด	กลุ่มประชากร(N)	
	ผู้บริหารสถานศึกษา (N ₁)	ครู (N ₂)
1. สพป.ลำปางเขต 1	3 คน	33 คน
2. สพป.ลำปาง เขต 2	5 คน	78 คน
3. สพป.ลำปาง เขต 3	3 คน	26 คน
4. สพป.ลำพูน เขต 1	3 คน	37 คน
5. สพป.ลำพูน เขต 2	3 คน	108 คน
6. สพป.พะเยา เขต 2	5 คน	61 คน
7. สพป.แพร่ เขต 2	3 คน	66 คน
8. สพป.แม่ฮ่องสอน เขต 1	3 คน	38 คน
9. สพม.เขต 35 (ลำปาง-ลำพูน)	3 คน	49 คน
รวมทั้งสิ้น 9 เขตพื้นที่การศึกษา	31 คน	496 คน
	527 คน	



ขอบเขตด้านตัวแปร
ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ 1) สภาพปัญหาและ
ความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของ
สถานศึกษา 2) ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
แบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-
PAR) ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาและ
ความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของ
สถานศึกษาโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้
บุคลากรของแต่ละสถานศึกษาร่วมกันสำรวจสภาพ
ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาของ
สถานศึกษา จำแนกรายกลุ่มสาระและฝ่ายงาน

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลจากการสำรวจใน
ขั้นตอนที่ 1 ให้บุคลากรของแต่ละสถานศึกษา
ร่วมกันพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ
และยุทธศาสตร์ ทั้งของสถานศึกษาและ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษา
ทราบสภาพปัญหา ความต้องการ และความเป็นไป
ได้ของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะดำเนินการ
เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนา
สถานศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยการจัดประชุม
เชิงปฏิบัติการให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับ
ความสำคัญของปัญหาและความต้องการ
ในการพัฒนา จากนั้นจึงจัดทำแผนพัฒนา
สถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 คณะผู้วิจัยวิเคราะห์และกำหนด
ประเด็นในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ พร้อมทั้ง
ประสานรายละเอียดความต้องการพัฒนาดำเนินการ



ในแผนพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดกิจกรรมพัฒนาตามความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งพบว่า สถานศึกษาทั้งหมดมีความต้องการพัฒนาครูในเรื่อง “การสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน”

ขั้นตอนที่ 5 คณะผู้วิจัยจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน” ซึ่งเป็นความต้องการของสถานศึกษา พร้อมมอบหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษาไปดำเนินการกำกับติดตามการสร้างเครื่องมือของครูในสถานศึกษาของตน และมอบหมายให้ครูที่เข้ารับการอบรมต้องสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน เสนอให้คณะวิทยากรและผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา

ขั้นตอนที่ 6 การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ประกอบด้วย 1) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ณ สถานศึกษาและ 2) การจัดนิทรรศการและกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบองค์รวม ประกอบด้วยการนำเสนอผลงานในรูปแบบอภิปรายบนเวทีและจัดนิทรรศการแสดงผลงานของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 7 การกำกับ ติดตาม ประเมินผล ประกอบด้วย 1) การจัดประชุมคณะกรรมการดำเนินโครงการเพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผลและ 2) การประเมินการจัดกิจกรรม ประกอบด้วย 2.1) การประเมิน ID-PLAN ของผู้บริหารสถานศึกษา 2.2) การประเมินผลงานของครูจากการอบรม

ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากเครื่องมือของเฉลิมชัย สุขจิตต์ (2559: 117-119) ซึ่งประกอบด้วย 1) แบบสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open end) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ร้อยละ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุป 2) ตารางเปรียบเทียบสภาพปัญหาและความต้องการกับเป้าหมาย พันธกิจ และยุทธศาสตร์มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open end) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุป 3) แบบประเมิน ID-PLAN ของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบประเมินผลงานของครูมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ ดีมาก ดี และพอใช้ ซึ่งตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้งหมดโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในช่วง 0.80-1.00

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษา

จากการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 1, 2, และ 3 ส่งผลให้ได้สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษา สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษา จำแนกรายด้าน
(f=จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา)

ด้าน	ประเด็น	ปัญหา	ความต้องการ
1. ด้านวิชาการ	1.1 การพัฒนาหลักสูตร	- หลักสูตรไม่ทันสมัย ขาดความชัดเจน ไม่เหมาะสมกับ สภาพบริบทของโรงเรียน (f=13)	- พัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความ ชัดเจนและทันสมัยเหมาะสม กับบริบทของโรงเรียน รวมทั้งจัด อบรมครูเกี่ยวกับการวิเคราะห์ หลักสูตร (f=13)
	1.2 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลาง	- ครูผู้สอนสอนไม่ครบตามตัวชี้วัด ของหลักสูตรแกนกลาง (f=9)	- ครูควรมีการทำบันทึกหลังการ สอนทุกครั้งและจัดทำผลงาน/ ชิ้นงานตามตัวชี้วัดให้ครบตาม หลักสูตรแกนกลางอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบ (f=9)
	1.3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษา	- ครูทำแผนการจัดกระบวนการ จัดการเรียนรู้ ไม่สอดคล้องกับกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตร สถานศึกษา (f=7)	- พัฒนาการทำแผนการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลาย (f=7)
	1.4 การผลิต การใช้สื่อ อุปกรณ์ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	- สื่อการเรียนการสอนบางส่วนไม่ เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน (f=23)	- พัฒนา/ปรับปรุงการผลิต การใช้ สื่อ นวัตกรรม อุปกรณ์ ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน (f=23)
	1.5 การวัด ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนต่ำ และนักเรียนขาดทักษะ การคิดวิเคราะห์ (f=31) - ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การสร้างเครื่องมือวัดและ ประเมินผลการคิดวิเคราะห์ (=19)	- อบรมครู/พัฒนาครูเกี่ยวกับการ สร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล การคิดวิเคราะห์ (f=31)
	1.6 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน	- การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนไม่ เป็นไปตามแผน และใช้วิธีที่ไม่ หลากหลาย (f=5)	- พัฒนาการทำแผนการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลาย (f=5)
	1.7 งานประกันคุณภาพการศึกษา	- ระบบประกันคุณภาพของ โรงเรียนยังไม่สมบูรณ์ (f=2)	- พัฒนา/ปรับปรุง งานประกันคุณภาพให้ครอบคลุม งานทั้ง 4 ด้าน (f=2)



ด้าน	ประเด็น	ปัญหา	ความต้องการ
	1.8 การประสานกับผู้ปกครองนักเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน	- ผู้ปกครองบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน (f=14)	- สร้าง/พัฒนาระบบเครือข่ายผู้ปกครองอย่างเป็นรูปธรรม (f=14)
2. ด้านบุคลากร	2.1 ปริมาณครูและบุคลากรที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนานักเรียน	- ขาดครูบางวิชาเอก เช่น ปฐมวัย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และปัญหาครูเกินเกณฑ์แต่มีครูไม่ครบชั้น (f=27)	- กำหนดนโยบายแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม (หากยังไม่ปรับแก้เกณฑ์อัตรากำลัง ก.ค.ศ. หรือดำเนินนโยบายเรียนรวม โรงเรียนขนาดเล็กจะประสบปัญหาครูเกินเกณฑ์แต่ครูไม่ครบชั้น (f=27)
	2.2 คุณภาพของครูและบุคลากรที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนานักเรียน	- ครูบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 (f=8)	-อบรมพัฒนาครูเกี่ยวกับทักษะของครู และเทคนิคการสอนและวิธีการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 (f=8)
	2.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาครูและบุคลากรของหน่วยงาน	- ครูได้รับการพัฒนา/อบรม ไม่ทั่วถึง และไม่ครอบคลุม (f=6)	- จัดอบรม/พัฒนาครูให้ครบทุกกลุ่มสาระฯ อย่างทั่วถึงและมีความหลากหลาย (f=6)
3. ด้านงานบริหารทั่วไป	3.1 งานธุรการ	- บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในระบบ smart office (f=15)	- อบรม/พัฒนามาตรการให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบ smart office และระบบอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต่องานธุรการ (f=15)
	3.2 งานประชาสัมพันธ์	- ขาดบุคลากรด้านงานประชาสัมพันธ์โดยตรง (f=7)	- จัดสรรเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ประจำโรงเรียน (f=7)
	3.3 งานอาคารสถานที่	- อาคารสถานที่ที่มีสภาพที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (f=19)	- พัฒนาอาคารสถานที่ภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (f=19)
	3.4 งานประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานภายนอก	-	-
4. ด้านงบประมาณ	4.1 การจัดสรรงบประมาณ	- งบประมาณได้รับการจัดสรรไม่ทั่วถึงและไม่เพียงพอต่อการพัฒนานักเรียนครู และบุคลากรภายในโรงเรียน (f=22)	- มีการจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นในการดำเนินงานตามภารกิจของโรงเรียน (f=22)



จากตารางที่ 2 พบว่าข้อสรุปของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดที่เข้าร่วมโครงการมีปัญหาในสถานศึกษาทางด้านวิชาการสูงสุด ได้แก่ ประเด็นการวัด ประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน ซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน (f=31) จึงระบุความต้องการในการแก้ปัญหาดังกล่าวโดยการพัฒนาครูผู้สอนเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน (f=31)

2. ผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย

2.1 ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
ศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจากการพัฒนาผู้บริหาร
สถานศึกษาให้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับ
ความสำคัญของปัญหาและความต้องการในการ
พัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนจัดทำแผนพัฒนา
สถานศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 100
สามารถบริหารงานและจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
(ID- PLAN) ที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาของ
สถานศึกษาและจากการพัฒนาดังกล่าว มหาวิทยาลัย
ราชภัฏลำปางได้จัดกิจกรรมการจัดนิทรรศการและ
กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบองค์รวมโดย
รายละเอียดและเกณฑ์การประเมินแผนพัฒนา
สถานศึกษา ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเกณฑ์การประเมิน ID-PLAN (N=31)

เกณฑ์การประเมิน ID-PLAN	ความหมาย	จำนวน (frequency: f)	ร้อยละ (%)
ร้อยละ 80-100	ดีมาก	9	29.03
ร้อยละ 70-79	ดี	22	70.97
ร้อยละ 60-69	พอใช้	-	
รวม		31	100

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา
ทุกคนมีผลการประเมิน ID- PLAN ผ่านเกณฑ์การ
ประเมินที่มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางกำหนด คือ
ร้อยละ 70 ขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 100
โดยผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
(Best Practice) ในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการ
พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครู
มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 29.03 ซึ่งในการ
นำเสนอผลงานในรูปแบบอภิปรายบนเวทีที่มีผู้บริหาร
สถานศึกษาดีเด่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
ที่ได้รับการคัดเลือกนำเสนอผลงานในรูปแบบ
อภิปรายบนเวที จำนวน 5 คน

2.2 ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน
โดยในการจัดทำ ID-PLAN ของผู้บริหาร
สถานศึกษาส่งผลให้ครูผู้สอนร้อยละ 100 สามารถ
สร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน
ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของสถานศึกษาและ
จากการพัฒนาดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
ได้จัดกิจกรรมการจัดนิทรรศการและกิจกรรม
แลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบองค์รวมโดยรายละเอียดและ
เกณฑ์การประเมินผลงานของครู ดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของครูจำแนกตามเกณฑ์การประเมินผลงานครู(N=496)

เกณฑ์การประเมินผลงานครู	ความหมาย	จำนวน(frequency: f)	ร้อยละ(%)
ร้อยละ 80-100	ดีมาก	31	6.25
ร้อยละ 70-79	ดี	465	93.75
ร้อยละ 60-69	พอใช้	-	-
รวม		496	100

จากตารางที่ 4 พบว่า ครูผู้สอนทุกคนมีผลงานผ่านเกณฑ์การประเมินที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ ลำปางกำหนด คือ ร้อยละ 70 ขึ้นไป จำนวน 496 คน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยครูผู้สอนดีเด่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 ซึ่งในการนำเสนอผลงานในรูปแบบอภิปรายบนเวทีมีครูผู้สอนดีเด่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ที่ได้รับการคัดเลือกนำเสนอผลงานในรูปแบบอภิปรายบนเวที จำนวน 5 คน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนำคณะครูของโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและระบุความต้องการพัฒนาสถานศึกษา ที่นำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งพบว่า บุคลากรของสถานศึกษาทุกแห่งได้มีการวิเคราะห์ปัญหาและการระบุความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษารวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำ ID-PLAN ครบทุกแห่ง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเป็นแบบอย่างที่ดีและภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันและกระตุ้นให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน

ดังกล่าว ดังที่ชนชญา สังข์พญา (2559: 329) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารทั้งกายวาจาใจให้การยอมรับสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีการพัฒนาตนเองโดยการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานด้วยความเสมอภาคมีความยุติธรรมกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงานรู้จักการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาการพยายงและให้เกียรติซึ่งกันและกันเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของครูคอยเป็นที่ปรึกษาหรือ พี่เลี้ยงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของครูให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขจนครูทุกคนมีความรู้สึกร่วมอยู่ในทีมเดียวกันและทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยความรักความสามัคคีความเสียสละความมีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกันซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และจรรยาบรรณ ศิริทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2560: 211-212) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะเป็นกลไกในการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถและทักษะการบริหารจัดการที่วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบจะทำให้สามารถพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของบุหงา วิริยะ (2553: 4-5)



พบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาในองค์การผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดยทุกสถานศึกษามีปัญหาทางด้านวิชาการสูงที่สุดในประเด็นการวัดประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนรวมทั้งมีความต้องการพัฒนาครูผู้สอนเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนเนื่องจากการคิดวิเคราะห์เป็นรากฐานสำคัญต่อการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต ตลอดจนเป็นพื้นฐานสำคัญของการคิดทั้งหมด (ปรีดาพรรณ อ่อนยางใน, 2555: 2) นอกจากนี้ การคิดวิเคราะห์ยังช่วยส่งเสริมความฉลาดทางสติปัญญา สามารถแก้ปัญหา ประเมิน ตัดสินใจ และสรุปข้อมูลต่างๆ ที่รับรู้ด้วยความสมเหตุสมผล อันเป็นพื้นฐานการคิดในมิติอื่นๆ ตลอดจนการคิดวิเคราะห์ยังก่อให้เกิดประโยชน์มากทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร และระดับประเทศซึ่งแทบทุกวิชาจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์เป็นเครื่องมือในการศึกษาหาความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น (ลักขณา สรวิวัฒน์, 2549: 74)

2. ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานเรื่อง “การสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน” ซึ่งเป็นความต้องการในการแก้ปัญหาของสถานศึกษาทั้งหมดคือได้ว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบหนึ่ง เป็นการจำแนกตามด้านที่ต้องการพัฒนาตามแนวคิดของโชติชวลิต พุทธิกาญจน์ (2556: 39-40) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความรู้ (Knowledge) หมายถึง

ความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องที่ตรงกับสายงาน เช่น หากเป็นระดับบริหารจัดการ ก็ควรจะรู้เกี่ยวกับแนวคิดในสายงานแต่หากเป็นระดับปฏิบัติการก็ควรมีความรู้เชิงทักษะในส่วนงานของตนเป็นต้นโดย Nadler (1984: 9) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการการเรียนรู้ของบุคคลในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของปัจเจกบุคคลให้ดีขึ้นและได้ให้ความหมายเพื่อให้มีความแตกต่างจากการฝึกอบรมคือเป็นชุดของกิจกรรมองค์การที่ได้ถูกจัดการในเวลาที่กำหนดไว้ที่ได้ออกแบบเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสมาชิกในองค์การโดยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นครอบคลุมอยู่ 3 กิจกรรมเพื่อจะทำให้บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นซึ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แก่การฝึกอบรมการศึกษาและกิจกรรมการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 100 สามารถบริหารงานและจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-PLAN) ที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาของสถานศึกษา และครูผู้สอนร้อยละ 100 สามารถสร้างเครื่องมือวัดทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของสถานศึกษาและเป็นผลมาจากการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการดังกล่าว ดังที่ Rothwell (1996: 26) กล่าวว่า การอบรมเป็นกิจกรรมที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งเป็นสมรรถนะที่ทำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและยังเป็นผลมาจากการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและการนิเทศติดตามของของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรูญศักดิ์ พุฒน้อยและศักดิ์ไทย สุรกิจบรร (2559: 264) พบว่าการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการ



ศึกษาให้เป็นมืออาชีพมีแนวปฏิบัติคือเสริมสร้างอุดมการณ์และจิตวิญญาณแห่งความเป็นครูโดยการจัดหลักสูตรอบรมให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละครั้งตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาควรออกนิเทศติดตามด้วยตนเองเพื่อให้ทราบสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่แท้จริงสถานศึกษาควรดำเนินการเรื่องต้องจัดให้มีแผนการนิเทศและดำเนินการนิเทศอย่างต่อเนื่องและแนวทางการพัฒนา คือส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำผลการนิเทศมาพัฒนานิเทศอย่างต่อเนื่องสรุปและรายงานผลการนิเทศทุกครั้งและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิวัฒนา ฐานสโร (2554: 106) พบว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในโรงเรียนเป็นผู้ที่จะจุดประกายการทำงานให้กับครูและบุคลากรเป็นผู้กระตุ้นให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์รวมทั้งยังเป็นผู้สร้างศรัทธาให้แก่ชุมชนและสังคมอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาครู

ตามโครงการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบครบวงจร

2. ควรสร้างเครือข่ายให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นแรงผลักดันในการขยายผลและนำไปสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรปรับเปลี่ยนระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการและควรขยายกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาให้ครบทุกสังกัด เช่น สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

2. ควรจัดทำการวิจัยในประเด็นดังกล่าวต่อเนื่องทุกปีเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้เกิดการพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องต่อสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). **นโยบายด้านการศึกษา**. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2560 จาก <http://www.moe.go.th/websm/2015/aug/284.html>.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **ประเด็นปัญหาการศึกษาของไทย**. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มกราคม 2560 จาก <http://www.moe.go.th/websm/2016/feb/055.html>.
- จงรักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ. (2560). “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด”. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 8(2): 256-269.
- จรรยาศักดิ์ พุดน้อยและ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2559). “ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 9(1): 201-215.



- เฉลิมชัย สุขจิตต์. (2559). ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. รายงานการวิจัย, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ลำปาง, ลำปาง.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี. (2560). “กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21”. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 12 (พิเศษ): 168-184.
- ชนชญา สังข์พญา. (2559). “ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9”. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 8 (2): 318-333.
- โชติชวลี พุทธิกาญจน์. (2556). “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์”. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 4(1): 33-45.
- บุหงา วิริยะ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ปรีดาพรรณ อ่อนยางใน. (2555). การสร้างแบบทดสอบวัดความสามารถทางการคิดวิเคราะห์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวัดผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พัชรี ทองอำไพ และมนตรี แยมกลีกร. (2560). “การบริหารโครงการนวัตกรรมการพัฒนาครู: กรณีศึกษาโครงการวิจัยและพัฒนา ครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์ โดยใช้ภาษาอังกฤษแบบบูรณาการสู่มาตรฐานสากลในเครือข่ายโรงเรียน EIS: ENGLISH FOR INTEGRATED STUDIES ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 19(1): 316-328.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. (2547). ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา 121 (ตอน 23 ก): 2-3.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. (2549). การคิด (Thinking). กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- วิวัฒนา ฐานสโร. (2554). การสังเคราะห์และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของปัจจัยและคุณลักษณะของประสิทธิผลของการจัดการสถานศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Joy Matthews, Megginson, and Surtees. (2003). **Human Resource Development**. (3rd ed). London: KOGAN PAEG.
- Nadler, L. (1984). **The Handbook of Human Resource Development**. New York: Wiley.
- Rothwell, Willoam J. (1996). **Beyond Training and Development : State of Art Strategies for Enhancing Human Performance**. New York: American Management Associations.