

กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษา จากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*

QUALITY MANAGEMENT PROCESS IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS: A DIRECT EXPERIENCE ON THE PARTICIPANTS PRACTICED



สรรรณา แน่นหนา**
ผศ.ดร. เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม***
ผศ.ดร. สมโภชน์ อเนกสุข****
ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู*****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากร ดัชนีบ่งชี้คุณภาพสถานศึกษาจากสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา และเปรียบเทียบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานเชิงอธิบายขยายความ กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 8 จังหวัด รวม 160 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณ แล้วเลือกสนามศึกษาแบบเจาะจง 2 กลุ่ม รวม 4 โรงเรียน คือ กลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

-
- *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
**นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
***ที่ปรึกษาหลัก ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
****ที่ปรึกษาร่วม ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
*****ที่ปรึกษาร่วม ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
-

และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ตรวจสอบความสอดคล้องเหมาะสมของรูปแบบด้วยวิธีการวิพากษ์โดยการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ค่าเฉลี่ยโดยรวมเกือบทุกขนาดอยู่ในระดับมาก ยกเว้นขนาดใหญ่พิเศษอยู่ในระดับมากที่สุด จำแนกตามสภาพที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรพหุของค่าคะแนนเฉลี่ย จำแนกตามขนาดและสภาพที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน กระบวนการบริหารคุณภาพไม่แตกต่างกัน และสภาพที่ตั้งของโรงเรียนที่ต่างกันกระบวนการบริหารคุณภาพไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาร่วมกัน พบว่า ขนาดของโรงเรียนและสภาพที่ตั้งของโรงเรียน มีอิทธิพลร่วมที่ทำให้กระบวนการบริหารคุณภาพโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน ส่วนวิธีเชิงคุณภาพ พบว่า

1. กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ กำหนดมาตรฐานคุณภาพ และติดตามทบทวนแผน 2) การจัดองค์การ โรงเรียนจัดโครงสร้างเป็น 4 กลุ่มงาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 3) การอำนวยการ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการนิเทศงาน กำกับ ติดตามงาน มีการสร้างแรงจูงใจ และมีการสื่อสาร 4) การควบคุมโรงเรียนมีการควบคุมมาตรฐานโดยการสร้างมาตรฐานที่ขึงถึงคุณภาพทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร และการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ดัชนีบ่งชี้คุณภาพสถานศึกษาจากสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบและดัชนีบ่งชี้คุณภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัย ได้แก่ บริบทของสถานศึกษา ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และ 3) ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน

3. ผลการเปรียบเทียบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษา ในกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูง กับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ พบว่า 1) บริบทของสถานศึกษาแตกต่างกัน 2) ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกแตกต่างกัน 3) การบริหารจัดการ พบว่า ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมการบริหารแตกต่างกัน 4) การจัดการเรียนรู้ พบว่า ด้านคุณลักษณะของครูและด้านหลักสูตรไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านพฤติกรรมการสอน และพฤติกรรมเรียนของผู้เรียนแตกต่างกัน 5) ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ คุณภาพผู้เรียน พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน

คำสำคัญ: การบริหารคุณภาพ/ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน/ การวิจัยแบบผสมผสาน

ABSTRACT

This research was based on the Explanatory Mixed Methods Designs. The purpose of the awareness and the practical implementation of Quality Management in the Educational Institutions based on the personnel in the Basic, the process of Quality Management from awareness and experience, the actual carrying out by the personnel, quality indicators of Educational Institutions from actual situations, comparing Quality Management processes of the Educational Institutions from the awareness and actual field experiences of the personnel between the groups that have a high score for Quality Management and the groups that have a low score for Quality Management. The representative samples consisted of Educational Institutions from the 8 provinces in the Eastern Region totaling 160 schools. The Quantitative data were analyzed through frequency distribution by determining the percentage, average, deviation, and analyzing multiple variations. The results are analyzed the purposive sampling for categorized into two groups total 4 schools between the groups that have a high score for Quality Management and the groups that have a low score for Quality Management. Based on in-depth interviews, observation without involvement. The Qualitative data were analyzed through Content Analysis, and having relevance evaluation through discussion group.

The results of the research are as follow: In the Quantitative Method, it was discovered that the Quality Management Process from experiences and actual implementation of personnel classifying according to the size, the overall average score is high, except for the extremely large school which had an extremely high score. When classified according to the environment of the schools, the result shown a high average score. Analysis of the variations of the variables according to the average score for Quality Management classifying according to the size and environment of the schools shows that overall, the size did not affect the Quality Management Process. The differing environment also did not affect the Quality Management Process. Through analyzing together, the result shows that there was an interaction between the sizes with the environment causing the Quality Management Process to be different. In the Qualitative Method. 1) It is discovered that the awareness and experience resulting from the awareness, and the experience from the actual implementation of the personnel has the 4 following administrative processes:- 1) Planning; the school has specified policy, strategy, quality standard and constantly follow-up and revises the plan. 2) Organizing; the school is organized into 4 working departments comprising of Academic management, Budgeting, Human resource management and General management 3) Directing;; the directors possess leadership skills, pioneer changes, supervise progress, direct, follow-up, motivate others, and communicates well

4) Controlling; the school control the quality through creating standards that indicate the 3 quality aspect, namely students, teachers, and directors, and quality educational assurance. From the Quality Educational Institution Indicators based on actual conditions, the result shows that the components and indicators for quality educational institutes comprise of 1) the Context of the educational institute, the Resources and Facilities, and 2) the Process which involves administrative management, and knowledge management and 3) the Result based on quality education. The results from comparing the Quality Management Process of Educational Institutions based on the awareness and actual practical experiences of personnel for the group that has a high score for Quality Management and the group that has a low score for Quality Management show that 1) the Context are different, 2) the Resources and Facilities available are different, 3) Administratively, the process and the administrative structure is not different, but the administrative behavior is different, 4) for Knowledge Management there is no different in the qualification, experiences of the teachers, and the teaching syllabus, but the teaching behavior is different, 5) in the area of Results based on the quality of the learners, the result shows that there is no different in the characteristic based on desire, but the quality of the education and the educational success is different.

KEYWORDS: Quality Management/ Process/ Basic Educational Institutions/ Mixed Methods Designs

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างบุคลากรของชาติให้มีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความชาญฉลาด เป็นผู้มีความดี จริยธรรม พร้อมที่จะร่วมกันนำความเจริญรุ่งเรือง และความสงบร่มเย็นมาสู่ประเทศชาติ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการให้ทุกคนในสังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาและกระจายอำนาจการศึกษาลงไปยังท้องถิ่นโดยตรง โดยเฉพาะ สถานศึกษาซึ่งเป็นผู้จัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผลผลิตทางการศึกษา คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตาม มาตรฐานที่กำหนดและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 34) ดังที่ พนม พงษ์ไพบูลย์ อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าโรงเรียนมีระบบ วางแผน ระบบบริหาร และระบบการจัดการเรียนการสอน ครบถ้วนทั้ง 3 ระบบดีแล้ว จะส่งผลที่ดี ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน แต่อาจจะมียอดประกอบอื่นที่ทำให้ไม่เกิดผล คือ สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และความพร้อมของผู้เรียนที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่เกินความสามารถที่โรงเรียน จะรับผิดชอบได้ตามลำพัง แนวคิดเรื่องคุณภาพมีขึ้นอย่างกว้างขวาง แพร่ทุกประเทศได้หันมาให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากันอย่างจริงจัง สำหรับประเทศไทยการให้ความสนใจในเรื่อง คุณภาพได้เกิดขึ้นพร้อม ๆ กับการต้องการให้มีการปฏิรูปการศึกษา จากผลการประเมินคุณภาพ สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 16,587 แห่ง พบว่า มาตรฐานด้านผู้เรียนและ



ด้านครูมีสัดส่วนของโรงเรียนอยู่ในระดับตื้นน้อยที่สุด คือ ประมาณ 1 ใน 4 ของโรงเรียนทั้งหมด (วิเชียร เกตุสิงห์, 2548, หน้า 1- 2) และผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 จนถึงปี พ.ศ. 2551 จากกาวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า มีสถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานทั้งระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4,322 แห่ง จากสถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินจำนวน 20,373 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.21 และมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาที่จะรับการประเมินขณะนี้ เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก อยู่ห่างไกล มีความขาดแคลนด้านทรัพยากรที่จำเป็นและสื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัยที่จะช่วยลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนให้ครูได้ (วิทยากร เชียงกูล, 2551) แต่ก็ต้องยอมรับว่า ผลการประเมินครั้งล่าสุดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการประเมินที่ได้ทำมาแล้ว ก่อนหน้านี้ ดังนั้น สิ่งที่กระทรวงศึกษาธิการต้องเข้าไปดูแลเพิ่มเติม คือ คุณภาพสถานศึกษาในต่างจังหวัด เพราะพบว่า มีจำนวนสถานศึกษาที่มีผลประเมินต่ำกว่ามาตรฐานเพิ่มมากขึ้น

ด้วยความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นนโยบายทางด้านการศึกษาของประเทศ โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงจำเป็นต้องหาแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและได้มาตรฐาน (สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ, 2545, หน้า 2) ปัญหาสำคัญประการหนึ่ง คือ การบริหารคุณภาพการศึกษา/สถานศึกษาในปัจจุบันใช้หลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงศึกษาธิการวางแนวทางไว้ ยังไม่พบว่ามีการศึกษากระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงที่สามารถผสมผสานทั้งหลักเกณฑ์ หลักวิชาการ ความสามารถของผู้บริหารและองค์ประกอบต่างๆ เข้าด้วยกันได้อย่างไร แต่อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเกี่ยวข้องกับโครงสร้างทางสังคมและเงื่อนไขต่างๆ ที่เป็นข้อจำกัดในการบริหารจัดการ เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพติดตามเป้าหมายที่กำหนด การพิจารณาเฉพาะผลการประเมินตามตัวบ่งชี้อย่างเดียวจึงน่าจะจะมีจุดอ่อนมากในการบ่งชี้คุณภาพของโรงเรียนอย่างแท้จริง คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งที่แยกไม่ออกจากคุณภาพการเรียนรู้ของครู การเรียนรู้ของเด็กจะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าครูไม่เป็นผู้ชี้แนะ การเพิ่มคุณภาพการศึกษาสามารถทำได้โดยเพิ่มคุณภาพครู การเรียนรู้ของผู้เรียนจะสามารถพัฒนาอย่างเด่นชัดได้ ก็ต่อเมื่อครูได้รับโอกาสและสนับสนุนในการเพิ่มพูนทักษะของตน ให้มีประสิทธิภาพ เพราะครูที่มีคุณภาพเป็นสิ่งบ่งบอกดีที่สุดถึงสัมฤทธิ์ผล ทางกรเรียนของนักเรียน (วิทยากร เชียงกูล, 2551) จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้ว จึงควรมีการศึกษากระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการแสวงหาคำตอบเกี่ยวกับฐานการคิด ประสบการณ์ และกระบวนการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เพื่อผลวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีบริบทเดียวกันหรือใกล้เคียงกันนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของชาติและสอดคล้องกับสภาพเป็นจริงทางสังคมที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาดัชนีชี้วัดคุณภาพสถานศึกษาจากสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 วิธีเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียง 8 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี สระแก้ว ปีการศึกษา 2551 จำนวน 1,971 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียง จำนวน 160 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling Random) โดยแบ่งจำนวนประชากรตามจังหวัดในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียง 8 จังหวัด โดยสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Statistics Random Sampling) แบ่งเป็นจังหวัด จังหวัดละ 20 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 160 โรงเรียน ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา โรงเรียนละ 9 คน แต่ละโรงเรียนประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 1,440 คน

ระยะที่ 2 วิธีเชิงคุณภาพ กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 กลุ่ม ๗ละ 2 สนาม คือ กลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ สังเคราะห์ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาเชิงปริมาณ ดำเนินการโดยเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับฐานการคิด ประสบการณ์ รูปแบบ และกระบวนการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ประสบการณ์ รูปแบบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาเชิงคุณภาพ ดำเนินการโดยศึกษากระบวนการบริหารคุณภาพสถาน

ศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์และสังเคราะห์กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และการปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 6 สรุป เสนอกระบวนการบริหารคุณภาพและดัชนีชี้วัดคุณภาพสถานศึกษาและสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอทั้งกระบวนการและตัวดัชนีชี้วัดที่ค้นพบ

ขั้นตอนที่ 7 วิพากษ์รูปแบบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสนทนากลุ่ม

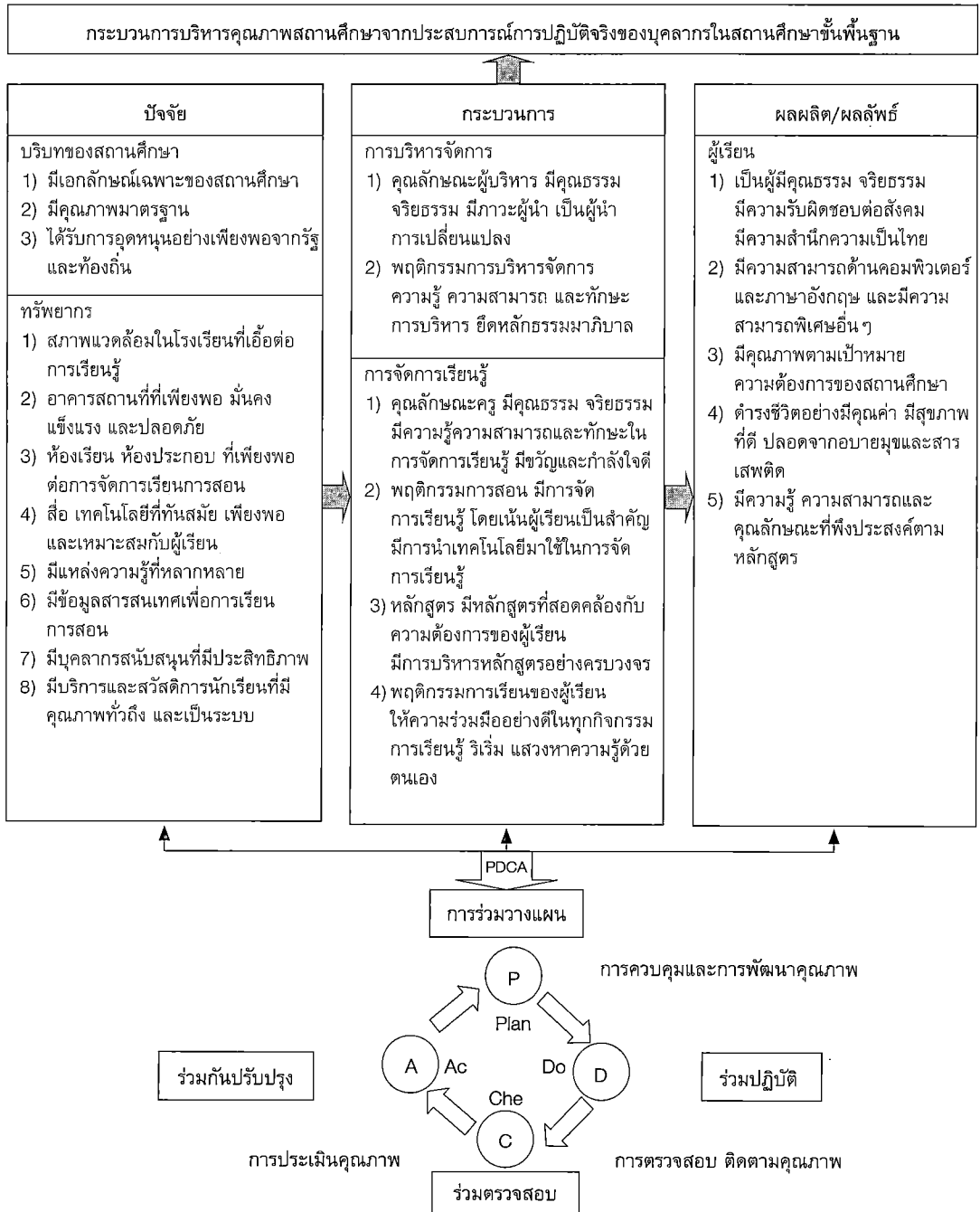
ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สรุปผลการวิจัย นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายขนาดเกือบทุกขนาดอยู่ในระดับมาก ยกเว้นขนาดใหญ่พิเศษอยู่ในระดับมากที่สุด จำแนกตามสภาพที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรพหุของค่าคะแนนเฉลี่ยกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษา จำแนกตามขนาดและสภาพที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวม พบว่าขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และสภาพที่ตั้งของโรงเรียนที่ต่างกัน กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาร่วมกันพบว่า ขนาดของโรงเรียนและสภาพที่ตั้งของโรงเรียน มีอิทธิพลร่วมที่ทำให้กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า 1) กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 ขั้นตอน คือ 1.1) การวางแผน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ กำหนดมาตรฐานคุณภาพ และติดตามทบทวนแผน 1.2) การจัดองค์การ โรงเรียนจัดโครงสร้างเป็น 4 กลุ่มงาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 1.3) การอำนวยความสะดวก ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการนิเทศงาน กำกับ ติดตามงาน มีการสร้างแรงจูงใจ และมีการสื่อสาร 1.4) การควบคุม มีการควบคุมมาตรฐานโดยการสร้างมาตรฐานที่บ่งชี้ถึงคุณภาพทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร และการประกันคุณภาพการศึกษา 2) ดัชนีชี้วัดคุณภาพสถานศึกษาจากสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบและดัชนีชี้วัดคุณภาพ ประกอบด้วย 2.1) ด้านปัจจัย ได้แก่ บริบทของสถานศึกษา ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก 2.2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และ 2.3) ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน 3) ผลการเปรียบเทียบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษา ในกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ พบว่า 3.1) บริบทของสถานศึกษาแตกต่างกัน 3.2) ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกแตกต่างกัน 3.3) การบริหารจัดการ พบว่า ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร

ไม่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมกรรมการบริหารแตกต่างกัน 3.4) การจัดการเรียนรู้ พบว่า ด้านคุณลักษณะของครูและด้านหลักสูตรไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านพฤติกรรมการสอน และพฤติกรรมการเรียนของผู้เรียนแตกต่างกัน 3.5) ด้านผลผลิต คุณภาพผู้เรียน พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน



ภาพที่ 1 กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษา



อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายขนาดเกือบทุกขนาดอยู่ในระดับมาก ยกเว้นขนาดใหญ่พิเศษอยู่ในระดับมากที่สุด จำแนกตามสภาพที่ตั้งของโรงเรียนพบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรพหุของค่าคะแนนเฉลี่ยกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษา จำแนกตามขนาดและสภาพที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมพบว่า ขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และสภาพที่ตั้งของโรงเรียนที่ต่างกันกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาร่วมกันพบว่า ขนาดของโรงเรียนและสภาพที่ตั้งของโรงเรียน มีอิทธิพลร่วมที่ทำให้กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารโรงเรียนให้เป็นระบบ และมีคุณภาพจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ การบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลที่เกิดขึ้นต่อคุณลักษณะของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ ชัดทวัน ชนะชัย (2546, บทคัดย่อ) ที่วิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรจำกัด ครูที่มีอยู่ของสถานศึกษาแต่ละแห่งจะปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ หลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจึงอาจมีลักษณะที่ผสมผสานปะปนกันไม่มีจุดเน้นเด่นชัดที่จะกระตุ้น ผู้เรียนในทักษะด้านใดด้านหนึ่งเป็นการเฉพาะ นอกจากนี้การพัฒนาหลักสูตรและเนื้อหาสาระที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นก็อาจถูกละเลยเนื่องจากต้องใช้เวลาและงบประมาณตลอดจนความร่วมมือประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลาย ๆ ฝ่ายในท้องถิ่นที่อาจทำได้ในวงแคบ ๆ เนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีความจำกัดในหลาย ๆ เรื่องดังกล่าว สอดคล้องกับ อุดุลย์ ภักดีเตล็บ (2544, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินงานและปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาที่แตกต่างกันในทุกด้าน ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) คือ ความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียนและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของนักเรียน ด้านกระบวนการ (การเรียนการสอนและการบริหารโรงเรียน) การเรียนการสอน ขาดการวางแผนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่นและการสอนให้นักเรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การบริหารโรงเรียน ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและขาดการพัฒนาบุคลากร ด้านปัจจัย (วัสดุ ครุภัณฑ์) ขาดงบประมาณสนับสนุน ไม่มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำหรับนักเรียนฝึกปฏิบัติกิจกรรมมีไม่เพียงพอ สอดคล้องกับ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2550, 86) โรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาต่ำ กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็กมีการลงทุนทางการศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ในทุกด้าน ทั้งการใช้ครู อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 หน้า 20)

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า

1. กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีกระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย กำหนดกลยุทธ์ กำหนดมาตรฐานคุณภาพ และติดตามทบทวนแผน 2) การจัดองค์การ โรงเรียนจัดโครงสร้างเป็น 4 กลุ่มงาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 3) การอำนวยการ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการนิเทศงาน กำกับ ติดตามงาน มีการสร้างแรงจูงใจ และมีการสื่อสาร 4) การควบคุม โรงเรียนมีการควบคุมมาตรฐานโดยการสร้างมาตรฐานที่ไปถึงคุณภาพทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร และการประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับสอดคล้องกับ ดาฟท์ (Daft, 1994, pp. 9-12) ได้แบ่งขอบข่ายของกระบวนการบริหารออกเป็น 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (planning) 2) การจัดองค์การ (organizing) 3) การสั่งการ (leading) 4) การควบคุม (controlling) สอดคล้องกับ กุลลิก (Gulick, 1973, p. 13) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การหรือหน่วยงาน การจัดวางตัวบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานและการจัดงบประมาณ สอดคล้องกับสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators: AASA อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 22-23) ที่ได้แสดงความเห็นว่า กระบวนการบริหารการศึกษาควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ขั้นตอน ดังนี้ การวางแผนปฏิบัติการในการบริหารการศึกษา การหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยในการบริหารงาน การให้ขวัญกำลังใจและการบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน การประสานงานร่วมกับการประเมินผลงานและติดตามการปฏิบัติงานปรับปรุง

2. ดัชนีชี้วัดคุณภาพสถานศึกษาจากสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบและดัชนีชี้วัดคุณภาพสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัย ได้แก่ บริบทของสถานศึกษา ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และ 3) ด้านผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับ อรุณรัตน์ คล้ายพงษ์ (2550) ได้สรุปองค์ประกอบประสิทธิภาพองค์การ แบ่งได้ 4 องค์ประกอบ คือ ด้านบุคคล ด้านผลผลิต ด้านการปฏิบัติงาน และด้านองค์การ ซึ่งองค์การในที่นี้ คือ โรงเรียน และผลผลิตที่สำคัญของโรงเรียน คือ คุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ในการพิจารณาว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลอยู่ระดับใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญได้แก่ โรงเรียน การบริหาร ผู้บริหาร ครู บุคลากรของโรงเรียน และนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550 ข) พบว่า ปัจจัยด้านคนเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาและยกระดับการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง และเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550 ก) ที่ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบด้านต่าง ๆ กับคุณภาพของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของครูส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษา ผ่านการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาทุกระดับ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรงก็คือ ครูผู้สอน ดังนั้น พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียน การจัดการเรียนรู้ของครูในปัจจุบันได้ถูกกำหนดไว้ในมาตรฐานด้านครูในหลายประเทศ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของ

ครูในประเทศต่าง ๆ เช่น อังกฤษและสหรัฐอเมริกา รวมทั้งประเทศไทย โดยกำหนดไว้ในมาตรฐานที่ 9 การจัดการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย 1) การเตรียมการสอน 2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ 3) การวัดผลประเมินผล ที่มีผลต่อคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียน สุวิมล ว่องวานิช (2551) ได้แบ่งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะด้านคุณธรรม 2) คุณลักษณะด้านสังคม และ 3) คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียน นับเป็นผลรวมของคุณลักษณะที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียนอันจะเป็นเครื่องมือสำคัญให้นักเรียนมีความพร้อมที่จะศึกษาในวิชาต่าง ๆ ได้แก่ การอ่านเพื่อรับข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร

3. ผลการเปรียบเทียบกระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษา ในกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนระดับการบริหารคุณภาพต่ำ พบว่า 1) บริบทของสถานศึกษาแตกต่างกัน 2) ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกแตกต่างกัน 3) การบริหารจัดการ พบว่า ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมการบริหารแตกต่างกัน 4) การจัดการเรียนรู้ พบว่า ด้านคุณลักษณะของครูและด้านหลักสูตรไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านพฤติกรรมการสอน และพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแตกต่างกัน 5) ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ คุณภาพผู้เรียน พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2548) ที่พบว่า โรงเรียนในฝัน มีมาตรฐานคุณภาพในเกณฑ์ดีเป็นส่วนมาก เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนทั่วไป โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด อุปกรณ์ ระบบ ICT และการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี

ข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้

ผลการศึกษาระบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า กระบวนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากการรับรู้และประสบการณ์การปฏิบัติจริงของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และดัชนีบ่งชี้คุณภาพที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2545). *แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือปฏิบัติงาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *ข้อมูลแผนปฏิบัติราชการไทยเข้มแข็ง 2555 แผนฟื้นฟูเศรษฐกิจ ระยะที่ 2 : 2553 - 2555*. (เอกสารอัดสำเนา).
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย. ชัดทวัน ชนะชัย. (2546). *สภาพและปัญหาการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ*. ปรินญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, สถาบันราชภัฏเลย.
- ทศนา ชมมณี. (2545). *การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง : โมเดลชิปปา (CIPPA MODEL)*. ครอบรู้ภาษาไทย เล่ม 1. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช ตำราวิทยุราษฎร์.
- นฤมล อินทร์ประสิทธิ์. (2552). *การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study): นวัตกรรมเพื่อพัฒนาครูและนักเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต มหาวิทยลัยขอนแก่น.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2547). *คิดเป็น...การศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2550). *รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบแรก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2544-2548)*. กรุงเทพฯ: รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- วิทยาการ เชียงกุล. (2551). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2549/2550 การแก้ปัญหาและการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบของครุวม (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2548). *ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ม.ป.ท.
- เลขาธิการสภาการศึกษา. (2550 ก). *รายงานการวิจัยประเมินผลตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : เพลิน สตูดิโอ.
- เลขาธิการสภาการศึกษา. (2550 ข). *รายงานการสังเคราะห์สภาวะการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2545). *กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ทีเจเจ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2551). *โครงการเร่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย*. *จุฬาสัมพันธ์*, 51(15).
- อดุลย์ ภัคดีเต็ล. (2544). *การศึกษาการดำเนินงานและปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. ปรินญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อมรวิรัช นาคทรพร. (2546). *รายงานสภาวะการศึกษาไทยต่อประชาชน ปี 2546*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.



อรุณรัตน์ คล้ายพงษ์. (2550). *องค์กรประสิทธิภาพ*. วันที่ค้นข้อมูล 13 สิงหาคม 2553, เข้าถึงได้จาก <http://msci.chandra.ac.th>

Educational Development Center. (2002). *Learning for The 21st Century*. Retrieved September 20, 2006, from http://www.21stcenturyskills.org/downloads/P21_Report.pdf

Gulick, L., & Urwick, L., (1973). *Papers on the science of administration*. Clifton: Augustus M. Kelley.

Robinson. (1990). *Glene Synthesis of Researce of the Effect of class Sigy Education Leadership*, April.

Stigler, J. W., & Hiebert, J. (1999). *The teaching gab: Best ideas form the world's teachers for improving education in the classroom*. New York: The Free Press.

“ไม่เริ่มต้นในวันนี้ จะไม่มีทางสำเร็จในวันพรุ่งนี้”

โยฮันน์ วูล์ฟกัง ฟอน เกอเต้