**การบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ**

**สุพาลิตร สมเขาใหญ่**

|  |
| --- |
| **บทนำ** |

ปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะเรื่องของคุณภาพความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์สิ่งที่จะทำให้มนุษย์เราอยู่รอดได้ในสังคมปัจจุบันนั้นคือคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการศึกษาซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการดำเนินชีวิตของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ ให้มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้าน สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันที่สองรองจากสถาบันครอบครัวที่เป็นแหล่งพัฒนาคนให้มีความรู้นำไปใช้ชีวิตในสังคม   การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นเรื่องจำเป็นที่รัฐจะต้องดำเนินการ โดยจะต้องจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง  เพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่  รู้จักคิดวิเคราะห์   รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเองและสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรมรู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข  จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และมีอุดมการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ

**กลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ**

สถานศึกษา โดยผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำกลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

**1. การวางแผนกลยุทธ์และการประเมินแผนงาน(งานโครงการ)**

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ จุดเริ่มต้นของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพ(สถานการณ์)ขององค์กร 2)การนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ 3)การนำสิ่งที่ได้(ข้อมูลที่รวบรวมได้)ไปใช้ในการวางทิศทางขององค์กร และ 4) จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ว่าควรทำอย่างไร (เพื่อให้ได้ตามทิศทางที่กำหนดไว้) โดยขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จะต้องให้ความสำคัญกับ  
 1.วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสอุปสรรคทั้งภายในและภายนอกองค์กร  
 2.จัดวางทิศทางขององค์กรโดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ(ภารกิจ) และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน  
 3.กำหนดกลยุทธ์โดยพิจารณาความเหมาะสมและการสามารถไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ  
 4.ปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้คำนึงถึงโครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ  
 5.ความคุมเชิงกลยุทธ์โดยติดตามผลการปฏิบัติงานประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

การประเมินแผนงาน (งานโครงการ) มยุรี อนุมานราชธน (2546 : 286) ได้ให้ความหมายของการประเมินโครงการว่า หมายถึง การออกแบบการวิจัยประเมินผลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสรุปการวิจัย ที่มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นมากที่สุดในสถานการณ์หนึ่งๆ โดยสมหวัง พิธิยานุวัฒน์(2537 : 13-19) กล่าวถึงรายละเอียดการประเมินผล โดยแบ่งไว้เป็น 4 ประเภท คือ 1) การประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) 2) การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) 3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) และ 4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

**2. การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนา**

**ผู้เรียนหรือกำลังคนสู่ประชาคมอาเซียน**

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับประถมศึกษา กำหนดลักษณะเด็กไทยในประชาคมอาเซียนไว้ 3ด้าน คือด้านความรู้ ด้านทักษะ/กระบวนการ และด้านเจตคติ และกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพนักเรียน ตัวชี้วัดคุณภาพครู คุณภาพผู้บริหาร สถานศึกษาจำเป็นจะต้องจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักเห็นความสำคัญมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับอาเซียน ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ได้หลากหลายลักษณะ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.2554 : 11-64) ดังนี้

1) จัดการเรียนรู้เรื่องอาเซียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมซึ่งมีมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด/สาระการเรียนรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับอาเซียน คือ ความเป็นมาของกลุ่มอาเซียนโดยสังเขป สมาชิกของอาเซียนในปัจจุบัน และความสัมพันธ์ของกลุ่มอาเซียนทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันโดยสังเขป

2) จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆโดยอาจบูรณาการในแต่ละ

กลุ่มสาระการเรียนรู้หรือบูรณาการหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้เข้าด้วยกัน

3) จัดการเรียนรู้โดยการจัดทำเป็นรายวิชาเพิ่มเติม

4) จัดการเรียนรู้ในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

5) จัดเป็นกิจกรรมเสริมที่เป็นกิจกรรมในสถานศึกษา

**3. การมอบหมายงานการกำกับติดตามงานและการส่งเสริมการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาผู้เรียน**

     การมอบหมายงานการกำกับติดตามงานและการส่งเสริมการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาผู้เรียน ควรศึกษาบริบทของบุลากรแต่ละคนและยึดหลัก การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์(RBM) โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีด้วย ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดี พ.ศ.2542  และ  RBM  :  Results  เกี่ยวข้องกับทุกกระบวนการของการบริหาร ได้แก่ (เมธินี  จิตติชานนท์. ออนไลน์) Plan  ต้องกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายชัดเจน (ต้องการผลสัมฤทธิ์อะไร) Do   ปฏิบัติมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนไว้

Check  วัดว่าปฏิบัติได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนหรือไม่ (KPI ชัดเจน) และ Act  ปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนไว้

การส่งเสริมพัฒนาครู ควรส่งเสริมและพัฒนาตามสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน คือสมรรถนะหลัก (Core Competency)และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)การกำกับติดตามและการส่งเสริมการพัฒนาเป็นแนวทางช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**4. การนำกฎหมายระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการบริหารจัดการ**

**สถานศึกษาและวิชาชีพ**

การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องยึดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติตามนโยบายของรัฐ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล ได้รับอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปในการบริหารงานต้องอาศัย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

     1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550

           2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

**3.**พระราชบัญญัติ**การศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545**

4. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

           5. พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

**6. กฎกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา พ.ศ. 2546**

**7. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพ.ศ.2546**

**8. อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามระเบียบ กฎหมายอื่น** เช่น  ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการของสถานศึกษาพ.ศ.2547, ระเบียบศธ.ว่าด้วยการชักธง ชาติในสถานศึกษา พ.ศ.2547, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการตั้งชื่อสถานศึกษา พ.ศ.2547, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการขอบคุณหรืออนุโมทนา พ.ศ. 254, ระเบียบศธ.ว่าด้วยการแก้ไขวันเดือนปีเกิดของนักเรียนนักศึกษา 2547, ระเบียบศธ.ว่าด้วยใบสุทธิและหนังสือรับรองของสถานศึกษาพ.ศ.2547, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการลงโทษนักเรียนนักศึกษา พ.ศ.2548, ระเบียบศธ.ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่พนักงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมความประพฤตินัก เรียนฯ พ.ศ.2548, กฎกระทรวง ว่าด้วยความประพฤติของนักเรียนนักศึกษา

          การนำกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและวิชาชีพผู้บริหารต้องศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพราะสามารถปฏิบัติได้ถูกกฎ ระเบียบ

**5. การระดมทรัพยากรและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนา**

**คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา**

ทรัพยากรทางการศึกษา สามารถจำแนกได้ 6 ประเภท คือ 1)เงินทุน 2)วัสดุอุปกรณ์ 3) ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 4)บุคลากร 5) แหล่งเรียนรู้ที่มนุษย์สร้างขึ้น 6) แหล่งเรียนรู้ตามธรรมชาติ

การระดมทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องอาศัยกระบวนการการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรทางการศึกษา (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2553 : 32-33) ดังนี้

1. การจัดเครือข่ายสถานศึกษา ที่มีบริบทสภาพแวดล้อมใกล้เคียงกัน

2. การมีผู้ประสานงานที่ดี เพื่อทำหน้าที่เป็นแกนประสานในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย

3. สมาชิกในเครือข่ายมีความต้องการร่วมกัน โดยจัดให้สมาชิกของเครือข่ายมีกิจกรรม ร่วมกันทั้งการประชุมในแต่ละเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อการพบปะหารือกันระหว่างผู้ที่มีความต้องการเหมือนกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในเครือข่าย จัดกิจกรรมให้สมาชิกร่วมแสดงความสามารถ ร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมทำงานร่วมกัน หมุนเวียนกันรับผิดชอบในเครือข่าย และ การศึกษาดูงาน หรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

4. สมาชิกในเครือข่ายมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สมาชิกในเครือข่ายมีจิตสำนึกร่วมกัน มีความรัก ความเอื้ออาทร มีความสามัคคีกลมเกลียว ช่วยกันคิด ช่วยกันทำจนงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งเครือข่ายที่เป็นทางการและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร

**6. การส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้**

การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้ในโรงเรียนเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนทำได้ดังนี้ (การใช้ระบบไอซีทีในโรงเรียน. 2555 : 1 - 6) 1) การจัดหาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware & Software) 2) การส่งเสริมพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software) และสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน 3) การเตรียมความพร้อมบุคลากร (People) 4) การส่งเสริมนักเรียนใช้ไอซีทีในการจัดการเรียนรู้ 5) จัดกิจกรรมพิเศษไอซีทีในโรงเรียน 6) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับแหล่งเรียนรู้ และ 7) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการบริหารจัดการ

**สรุป**

การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีความรู้และสามารถวางแผนกลยุทธ์ เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีระบบและขั้นตอน สามารถนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้และมีการติดตามประเมินผลของการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อตรวจสอบภาพความสำเร็จเป็นระยะ ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมและจัดหาสื่อนวัตกรรมทางการศึกษาสำหรับการบริหารจัดการและการจัดเรียนการสอนในการบริหารจัดการสถานศึกษาต้องยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อปฏิบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการบริหารงาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถพร้อมก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

**แนวทางการประยุกต์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา**

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนงานโครงการ โดยให้ครูเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการวางแผน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลอย่างมีระบบต่อเนื่อง

2. พัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจบทบาทสมาชิกของประชาคมอาเซียน โดยสอดแทรกในเนื้อหาสาระการเรียนรู้ หรือการบูรณาการ

3. จัดอบรมพัฒนาครูและบุคลากรภายในให้มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานรวมทั้งอบรมพัฒนาสมรรถนะของครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

4. ส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของครูผู้สอน เพื่อพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอน

5. จัดอบรมพัฒนาครูในการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆเช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book),บทเรียนออนไลน์ (Web-based learning), บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เป็นต้น

6. จัดให้มีเทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ เช่น พัฒนาห้องเรียนอัจฉริยะ (E-Classroom),ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning),โปรแกรมสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-Office)

**ภาวะผู้นำทางวิชาการ**

**1. การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา**

การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษากระทรวงศึกษาธิการ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร 7 ภารกิจ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 228 - 232) ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การดำเนินการบริหารหลักสูตร ดำเนินการใช้หลักสูตร 5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล 6) การสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษาสถานศึกษาสรุปผลการดำเนินงาน และเขียนรายงานมีการสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน เป็นระบบ ชัดเจน และ 7) การปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร

**2. กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการศึกษาที่ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดโดยการจัดการศึกษาจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพรูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีหลายรูปแบบ ดังนี้ (จารุวรรณ แดงรัตภาสกร. 2552 : 1-3)

1) การเรียนรู้จากกรณีปัญหา (Problem-based Learning : PBL) เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนควบคุมการเรียนรู้ด้วยตนเองผู้เรียนคิดและดำเนินการเรียนรู้กำหนดวัตถุประสงค์และเลือกแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผู้สอนเป็นผู้ให้คำแนะนำ

2) การเรียนรู้เป็นรายบุคคล (individual study) ผู้เรียนแต่ละบุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้และความสนใจที่แตกต่างกันจึงจำเป็นที่จะต้องมีเทคนิคหลายวิธีเพื่อช่วยให้การจัดการเรียน เช่น เทคนิคการใช้Concept Mapping เทคนิคLearning Contracts เทคนิคKnow –Want-Learned เทคนิคกระบวนการกลุ่ม (Group Process)

3) การเรียนรู้แบบสรรคนิยม (Constructivism) คือ“ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้โดยการอาศัยประสบการณ์แห่งชีวิตที่ได้รับเพื่อค้นหาความจริงโดยมีรากฐานจากทฤษฎีจิตวิทยาและปรัชญาการศึกษา

4) การเรียนรู้จากการสอนแบบเอสไอพี (SIP)การสอนแบบเอสไอพีเป็นรูปแบบการสอนที่พัฒนาขึ้นเพื่อฝึกทักษะทางการสอนให้กับผู้เรียนระดับอุดมศึกษามีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะการสอน

5) การเรียนรู้แบบแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง (Self-Study) การเรียนรู้แบบนี้เป็นการให้ผู้เรียนศึกษาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเช่นการจัดการเรียนการสอนแบบสืบค้น, การเรียนแบบค้นพบ, การเรียนแบบแก้ปัญหา, การเรียนรู้เชิงประสบการณ์

6) การเรียนรู้จากการทำงาน (Work-based Learning) การเรียนรู้แบบนี้เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมผู้เรียนให้เกิดพัฒนาการทุกด้านไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เนื้อหาสาระการฝึกปฏิบัติจริงฝึกฝนทักษะทางสังคมทักษะชีวิตทักษะวิชาชีพการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง

7) การเรียนรู้ที่เน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ (Research–based Learning) การเรียนรู้ที่เน้นการวิจัยถือได้ว่าเป็นหัวใจของบัณฑิตศึกษาเพราะเป็นการเรียนที่เน้นการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

8) การเรียนรู้ที่ใช้วิธีสร้างผลงานจากการตกผลึกทางปัญญา (Crystal-Based Approach) การจัดการเรียนรู้ในรูปแบบนี้เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้สร้างสรรค์ความรู้ความคิดด้วยตนเองด้วยการรวบรวมทำความเข้าใจสรุปวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการศึกษาด้วยตนเอง

**3.การสร้างพลังเครือข่ายความร่วมมือเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้**

การบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้เกิดพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญประการหนึ่ง คือการมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับติดตามดูแลให้ฝ่ายต่างๆสามารถเข้ามาปฏิสัมพันธ์และช่วยกันแก้ปัญหาที่ยากและซับซ้อนร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันคือการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน หรือ “All for Education” นั่นเอง ซึ่งการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จต้องยึดหลัก ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2543 : 34-35) 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) 3) การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) 5) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) 6) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) และ 7) การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

**4. กระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา**

องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ หน่วยงานซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับที่ต่างร่วมมือร่วมใจกันส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แก่กันรวมทั้งศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น ซึ่งมีกระบวนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ (Senge et al. 1994 :18; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2555 : 2-6)

1) พัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิกหมายความว่าครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพและต้องเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

2) มีแบบแผนความคิดอ่าน(Mental model)หมายถึงความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ภายในบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆจึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูดแต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่างๆอย่างไร

3) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม(Shared vision) ของโรงเรียนหมายถึงภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝันและปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตน

4) ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม(Team learning)เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เพราะผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบทีมย่อมมากกว่าผลรวมของงานที่แต่ละคนทำ

5) พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ(System thinking)หมายถึงความสามารถของสมาชิกในองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สามารถมองเห็นองค์การในภาพรวมซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อยต่างๆ

**สรุป**

สิ่งสำคัญอันดับแรกในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิผลนั้นคือการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ สร้างความรู้ความเข้าใจให้ครูในการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับเหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และใช้หลักสูตรเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งการประเมิลผลตามสภาพจริง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม เพื่อส่งเสริมพัฒนากระบวนการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**แนวทางการประยุกต์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา**

1. ประชุมชี้แจงสร้างความตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. จัดกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดหลักสูตรและให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงฝึกการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาให้มากขึ้น เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. ทบทวนเกณฑ์การวัดและประเมินผลรวมทั้งปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง โดยการใช้วิธีการที่หลากหลายและจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้

4. อบรมพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และทักษะกระบวนการคิดการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเทคนิคการวัดผลประเมินผล

5. จัดอบรมครูให้ทำวิจัยในชั้นเรียนให้เป็นและให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างจริงจังเพื่อค้นพบข้อบกพร่องของนักเรียนและช่วยแก้ไขปัญหาทางการเรียน

6. กำกับ ติดตาม ประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาเป็นระยะ โดยให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

**อุดมการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ**

**1. ผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี**

คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารควรยึดเป็นแบบอย่างในการ ครองตน ครองคน และครองงาน ประกอบด้วยหลักธรรม ดังนี้ (สพท.นครสวรรค์ เขต 3. 2553 : 277-283)

1) โลกบาลธรรม เป็นหลักธรรมที่ช่วยคุ้มครองโลกให้อยู่ความร่มเย็นเป็นสุข ประกอบด้วย หิริ ความละอายในตนเอง และโอตตัปปะ ความเกรงกลัวต่อบาปและความเสื่อมแล้วไม่กระทำความชั่ว

2) ธรรมที่ทำให้งามเป็นหลักธรรมอันทำให้บุคคลเป็นผู้งามประกอบด้วย ขันติ ความอดทน และโสรัจจะ ความสงบเสงี่ยมทำจิตใจให้แช่มชื่นไม่ขุนหมอง

3) อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมทีทำให้งานสำเร็จประกอบด้วย 1) ฉันทะ ความพึงพอใจ ในงาน 2) วิริยะ ความขยันมั่นเพียร 3) จิตตะ ความมีใจฝักใฝ่เอาใจใส่ในงาน และ 4) วิมังสา

ไตร่ตรองหาเหตุผล

4) สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ประกอบด้วย 1) ทาน ให้ปันสิ่งของแก่คนที่ควรให้ 2) ปิยวาจา เจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน 3) อัตถจริยาประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และ 4) สมานัตตตา วางตนให้เหมาะสมกับฐานะของตน

5) พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ (ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรถือปฏิบัติประกอบด้วย 1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข และ 4) อุเบกขา วางตนเป็นกลางไม่ดีใจไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงวิบัติมีทุกข์

6) ฆราวาสธรรม 4 เป็นธรรมของผู้ครองเรือน ประกอบด้วย 1) สัจจะ ความซื่อสัตย์

2)ทมะ การฝึกตน 3) ขันติ ความอดทน และ 4) จาคะ ความเสียสละ

7) สัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมอันเป็นของคนดี (ผู้ประพฤติชอบ) ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้รู้ว่าเป็นเหตุ 2) ความเป็นผู้รู้จักผล 3) ความเป็นผู้รู้จักตน 4) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ 5) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม 6) ความเป็นผู้รู้จักสังคม และ 7) ความเป็นผู้รู้จักคบคน

8) หลักธรรมาภิบาล คือคุณธรรมของนักบริหารที่ดี (Good Governance) ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรมคือการยึดถือกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับและกติกาต่างๆ 2)หลักคุณธรรมคือการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม 3)หลักความโปร่งใสคือการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาตรวจสอบได้ 4)หลักความมีส่วนร่วมคือเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้ร่วมคิดและร่วมตัดสินใจ 5)หลักความรับผิดชอบคือ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่ที่รับผิดชอบ 6)หลักความคุ้มค่าคือ ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า

**2. วินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา**

วินัยคือกฎหมายกฎข้อบังคับระเบียบและแบบธรรมเนียมที่กำหนดให้ปฏิบัติตามหรืองดเว้นการปฏิบัติ

จรรยาบรรณในวิชาชีพของผู้บริหารเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างเกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของผู้บริหารให้ได้รับการยกย่องเชื่อถือศรัทธาจากสังคมมากจรรยาบรรณของผู้บริหารมีดังนี้

(จรรยาบรรณผู้บริหาร. 2555 : 1)

1) จรรยาบรรณต่อตนเองได้แก่ การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและพัฒนาตนให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอุทิศตนเพื่อหน้าที่มีความเสียสละและมีความกล้าหาญทางจริยธรรมและมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพได้แก่ การซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพใช้วิชาชีพในการบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและพึงละเว้นการทำธุรกิจที่อาศัยอำนาจหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ในกิจการนั้น

3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อผู้รับบริการรักษาความลับและผลประโยชน์ในทางที่ถูกของผู้รับบริการละเว้นการแสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบและให้บริการด้วยความเสมอภาคให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการบริหารงานเพื่อผลประโยชน์ของผู้รับบริการ

4) จรรยาบรรณต่อบุคลากรในองค์การได้แก่ มีความยุติธรรมมีใจเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติด้วยอคติบริหารคนด้วยระบบคุณธรรมไม่เล่นพรรคเล่นพวกรักษาความสามัคคีปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยหลักการและเหตุผล

5) จรรยาบรรณต่อองค์การชุมชนและสังคมได้แก่ ให้ความสำคัญและมีความจงรักภักดีต่อองค์การดูแลรักษาและใช้ทรัพยากรส่วนรวมขององค์การอย่างประหยัดคุ้มค่า สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและสร้างสันติภาพสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคม

**3. การมีจิตสำนึกความมุ่งมั่นการสร้างศรัทธาและมีอุดมการณ์ในวิชาชีพ**

ผู้บริหารสถานศึกษา ก็คือครูคนหนึ่ง การที่ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักดิ์ศรีและเต็มความภาคภูมิได้นั้นจำเป็นต้องมีหลักยึดเพื่อนำตนไปสู่สิ่งที่สูงสุดหรือเป็นอุดมคติของอาชีพ นั่นก็คือ อุดมการณ์ ซึ่งผู้บริหารก็ยึดหลักอุดมการณ์ครูมาใช้ในการบริหารงานมีหลักอยู่ 5 ประการ ดังนี้ (อุดมการณ์ของความเป็นครู. 2555 : 1-4)

1) เต็มรู้ คือ มีความรู้บริบูรณ์ อาชีพครูเป็นอาชีพที่ต้องถ่ายทอดอธิบายให้ความรู้แก่คนดังนั้นครูทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่ทำให้ตนเองนั้นบริบูรณ์หรือเต็มไปด้วยความรู้ครูควรจะทำให้บริบูรณ์ในตัวครูประกอบด้วยความรู้3 ประการคือ 1) ความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพ 2) ความรู้เรื่องโลก และ 3) ความรู้เรื่องธรรม

2) เต็มใจ คือ ความมีใจเป็นครู คนจะเป็นครูที่มีอุดมการณ์จำเป็นต้องสร้างใจให้เป็นใจที่เต็มบริบูรณ์ด้วยการมีใจเป็นครูการทำใจให้เต็มนั้นมีมีความหมาย 2 ประการคือ 1) ใจครูได้แก่

รักอาชีพและรักศิษย์ 2) ใจสูง ครูควรพยายามทำใจให้สูงส่งมีจิตใจที่ดีงามไม่ทำความชั่ว

3) เต็มเวลา คือ การรับผิดชอบการทุ่มเทเพื่อการสอนครูที่มีอุดมการณ์จะต้องใช้ชีวิตครูอย่างเต็มเวลาทั้ง 3 ส่วน คือ 1) งานสอนครูต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนอย่างเต็มที่ 2) งานครูนอกเหนือไปจากการสอนครูต้องให้เวลาแก่งานด้านต่างๆ 3) งานนักศึกษาให้เวลาให้การอบรมแนะนำสั่งสอนศิษย์เมื่อศิษย์ต้องการคำแนะนำหรือต้องการความช่วยเหลือไม่ว่าในเวลาทำงานหรือนอกเวลาทำงานครูควรมีเวลาให้ศิษย์

4) เต็มคน คือ การพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์โดยที่ครูเป็นแม่พิมพ์หรือพ่อพิมพ์ที่คนในสังคมคาดหวังไว้สูงและมีอิทธิพลต่อผู้เรียนมากครูจึงจำเป็นที่ต้องมีความบริบูรณ์ในความเป็นมนุษย์ทั้งร่างกายจิตใจอารมณ์สังคมครูจึงควรสำรวมกายวาจาใจให้มีความมั่นคงเป็นแบบอย่างที่ดีงามในการแสดงออกทั้งในและนอกห้องเรียน

5) เต็มพลัง คือ การทุ่มเทพลังสติปัญญาและความสามารถเพื่อการสอนครูจะต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ทุ่มเทไปเพื่อการสอนเพื่อวิชาการเพื่อศิษย์ครูต้องอุทิศตนอย่างเต็มที่ทำงานอย่างไม่คิดออมแรงเพื่อผลงานที่สมบูรณ์นั้นก็คือการปั้นศิษย์ให้มีความรู้ความประพฤติงดงามเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม

**สรุป**

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรเนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงานแนวการปฏิบัติและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นที่อยู่ภายในองค์กรหากผู้บริหารยึดแนวทางในการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีวินัยและปฏิบัติตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ย่อมส่งผลดีมายังองค์กรและสังคมโดยส่วนรวมให้ประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**แนวทางการประยุกต์สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา**

1. ผู้บริหารนำไปเป็นหลักยึดในการปฏิบัติสำหรับตนเองในการครองตน ครองคน และครองงานในสถานศึกษา โดยการประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา

2. จัดอบรมพัฒนาวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ให้กับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยจัดเป็นโครงการหรือกิจกรรมประจำปี เช่น กิจกรรมเข้าวัดฟังธรรม การเข้าค่ายคุณธรรม เป็นต้น

3. กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม

4. ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้วยความมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เช่น มีการสรรหาให้รางวัลโล่หรือเกียรติบัตร เป็นต้น

**บรรณานุกรม**

|  |
| --- |
| **การใช้ระบบ ICT ในโรงเรียน.**(2551). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www.sci.nu.ac.th/information-it/index.php?topic=6174.0.  (4มิถุนายน2555). |
| เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). **การจัดการเครือข่าย:กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ**. กรุงเทพมหานคร : ซัคเซส. |
| คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). **การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม Network Building and Participatory**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย. |
| \_\_\_\_\_\_\_\_. (2553). **การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ Strategic Planning and Formulating**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. |
| **จรรยาบรรณผู้บริหาร.** (2555). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://www.okkbkk.net/index.php?mo=3&art=589412. (4 มิถุนายน 2555). |
| จารุวรรณ แดง รัตภาสกร. (2552). **กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.**(ออนไลน์). แหล่งที่มา:http://www.learners.in.th/blogs/posts/258675. (8 เมษายน 2552). |
| วิทยา ประชากุล. (2548). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร  มหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฎเทพสตรี. |
| สมคิด พรมจุ้ย. (2552). **เทคนิคการประเมินโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี : จตุพร ดีไซน์. |
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. (2553). **คู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรอง ผู้อำนวยการสถานศึกษา**. นครสวรรค์ : ริมปิงการพิมพ์. |
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการประเมินสมรรถนะครูสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. 2553**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :  http://www.triamudom.ac.th/uploadfiles/evaluation.rar. (4มิถุนายน2555). |
| \_\_\_\_\_\_\_\_. (2554). **แนวการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับประถมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย. |
| สุเทพพงศ์ศรีวัฒน์. (2555). **ผู้นำสถานศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : http://suthep.ricr.ac.th. (4 มิถุนายน 2555). |
| สุภาพร พิศาลบุตร. (2550). **การวางแผนและการบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6.   กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด. |
| **อุดมการณ์ของความเป็นครู**. (2555). (ออนไลน์). แหล่งที่มา  http://www.gotoknow.org/blogs/posts/460008. (4 มิถุนายน 2555). |