

กลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครู
โรงเรียนสองภาษาในภาคใต้ฝั่งอันดามัน

Strategies for Enhancing Learning Management Competency of the Teachers
in the Bilingual Schools in the Southern Andaman Provincial Cluster

ชลธิชา แก้วรักษ์¹ อรุณ จุติผล² และสมาน อัสวภูมิ³

ร.ร.อำมาตย์พานิชนุกูล อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่¹
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช²
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ³
E-mail: kratae_tg1986@hotmail.com

Received: June 17, 2019; Revised: July 30, 2019; Accepted: August 6, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษาในภาคใต้ฝั่งอันดามัน แบ่งขั้นตอนในการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา จากโรงเรียนที่มีโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษหรือโรงเรียนสองภาษา ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ดูแลโครงการ English Program และครูผู้สอนโครงการ English Program โดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 24 คน 2) สร้างเนื้อหากลยุทธ์ เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา จำนวน 12 คน 3) สร้างกลยุทธ์ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหัวหน้าโครงการ English Program และครูผู้สอนโครงการ English Program ของโรงเรียนสองภาษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน จำนวน 104 คน จาก 26 โรงเรียนที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง และ 4) ตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ ตัวอย่างได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาทั้งองค์การจากหน่วยงานภาครัฐและหรือเอกชน จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสองภาษา จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบประเมินกลยุทธ์โดยจัดการสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ด้านความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสังเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการสร้างกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา พบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา ประกอบด้วย 9 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม 5) การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้ 6) การจัดโครงสร้างการบริหาร 7) การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 8) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน และ 9) การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง

2. ผลการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ มีความสอดคล้อง และมีความเป็นประโยชน์ ทุกกลยุทธ์

คำสำคัญ: กลยุทธ์ สมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครู โรงเรียนสองภาษา

Abstract

The research aimed to create strategies for enhancing learning management competency of the teachers in the bilingual schools in the Southern Andaman Provincial Cluster. The research was conducted in 4 procedures. 1) The first procedure was to study strategies for enhancing learning management competency of the teachers in the bilingual schools that had the learning management projects based on the English program/mini English program curriculum or the curriculum of the bilingual schools of the Ministry of Education. The samples were 24 participants selected by purposive sampling from school directors, school deputy directors, English program providers, and teachers teaching in the bilingual schools from 6 schools. 2) The second procedure was to create the contents of the strategies by collecting data from 12 educational experts. 3) The third procedure was to create the strategies from 104 participants selected by purposive sampling from school directors, school deputy directors, heads of the English programs of the bilingual schools from 26 schools in the Southern Andaman Provincial Cluster. 4) The fourth procedure was to examine and evaluate the strategies by 5 educational experts/specialists from all of the organizations: government and/or private organizations and 2 experts/specialists from the school administrators of the bilingual schools. The research instruments were a questionnaire and a strategy evaluation form used to evaluate the appropriateness, possibility, congruity, and benefit by the connoisseurship. The statistics used to analyze data were percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings were found as follows.

1. The findings of the creation of the strategies for enhancing learning management competency of the teachers in the bilingual schools showed that the strategies for enhancing learning management competency of the teachers in the bilingual schools consisted of 9 strategies: 1) developing the students to be learning people, 2) developing curriculum and teaching focusing on the principles of Thailand 4.0, 3) creating leadership for school administrators, 4) administrating by using participatory networks, 5) using systematic administration to design learning management, 6) managing administrative structures, 7) developing teachers to Thailand 4.0, 8) using technology media in teaching, and 9) encouraging students to be self-assistance.

2. The findings of the strategy examination and evaluation for enhancing learning management competency of the teachers in the bilingual schools by the connoisseurship showed that all of the strategies were appropriate, possible, congruous, and beneficial.

Keywords: Strategies, Learning Competency of the Teachers, Bilingual Schools

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการจัดโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรเป็นภาษาอังกฤษซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาแบบสองภาษามีชื่อเรียกสั้นๆว่าโครงการ EP (English Program) และMEP (Mini English Program) แต่ยังคงขาดหลักการของความพอประมาณ ไม่มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการจัดการเรียนการสอนโดยอาศัยชาวต่างชาติซึ่งถ้าไม่เข้าใจในรากฐานวัฒนธรรมของไทยอย่างดีแล้วจะนำไปสู่ความไม่สมดุลที่ยั่งยืนในการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นรากฐานบริบทของวิถีชีวิต ที่ยั่งยืนแบบไทย ๆ (กระทรวงศึกษาธิการ 2553)

โครงการหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ (English Program) เป็นโครงการที่เปิดสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน ในทุกรายวิชา ยกเว้นวิชาภาษาไทยและวิชาสังคมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณีไทยและวัฒนธรรมไทยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารและแสวงหาความรู้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรหลักในการจัดการเรียนการสอน และการบริหารโครงการดังกล่าว มีหลักการเช่นเดียวกับการจัดการเรียนการสอนในการศึกษาระบบสองภาษา (Bilingual Education) ในต่างประเทศ ดังนั้น การบริหารโครงการดังกล่าวจำเป็นต้องให้ผู้บริหารและครูต้องทำความเข้าใจในหลักการและวัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการ รวมทั้งการจัดกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตร ที่ถูกต้องและสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของผู้เรียน

การบริหารจัดการโครงการหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ มีข้อเสนอง่ายๆสำหรับประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทยมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการศึกษา การยึดกฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการจัดจ้างชาวต่างประเทศเป็นครู เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ปัญหาครูต่างชาติไม่ได้มาตรฐาน ไม่ได้มีคุณสมบัติหรือวุฒิการศึกษาที่ถูกต้องเหมาะสมตามระเบียบข้อปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา และเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (ธีระ รุญเจริญ 2550)

ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวทางที่สำคัญคือการมุ่งพัฒนาให้นักเรียนเกิดทักษะด้านต่าง ๆ ได้แก่ ทักษะชีวิตและการทำงาน ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี ทักษะการเรียนรู้และภาวะผู้นำ (วิจารณ์ พานิช 2556) ประกอบกับนโยบายประเทศไทย 4.0 ของรัฐบาลต้องการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วยนวัตกรรม ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้การศึกษา 4.0 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ (สุกัญญา แซ่ม้อย 2561) ครูจึงเป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการปฏิรูปการศึกษา เพราะเป็นด่านหน้าและกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2555) ครูจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการขององค์กร ครูต้องมีสมรรถนะสูง ดังที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) ระบุว่า สมรรถนะเป็นมาตรฐานและเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกว่าถ้าเราต้องการจัดการเรียนการสอน การบริหาร หรือการนิเทศการศึกษาให้ประสบความสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายจะต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะด้านใดบ้างเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะความสามารถในด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษานั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเกี่ยวพันโดยตรงกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนโดยตรง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การศึกษาวิชาภาษาอังกฤษยังคงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการจึงจัดการเรียนรู้โครงการ English Program

โดยมีครูผู้ซึ่งมีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เป็นผู้สอนนักเรียน ดังนั้นการบริหารจัดการโครงการภาคภาษาอังกฤษ (English Program) เพื่อให้ครูมีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ที่ดี จึงต้องใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการของผู้บริหาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา โดยการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด หลักการ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ข้อสรุปที่ได้นำมาสังเคราะห์เนื้อหากำหนดเป็นกลยุทธ์ แล้วสร้างแบบสัมภาษณ์และดำเนินการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 20 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าโครงการภาคภาษาอังกฤษ และครูผู้สอนของโรงเรียนสองภาษา

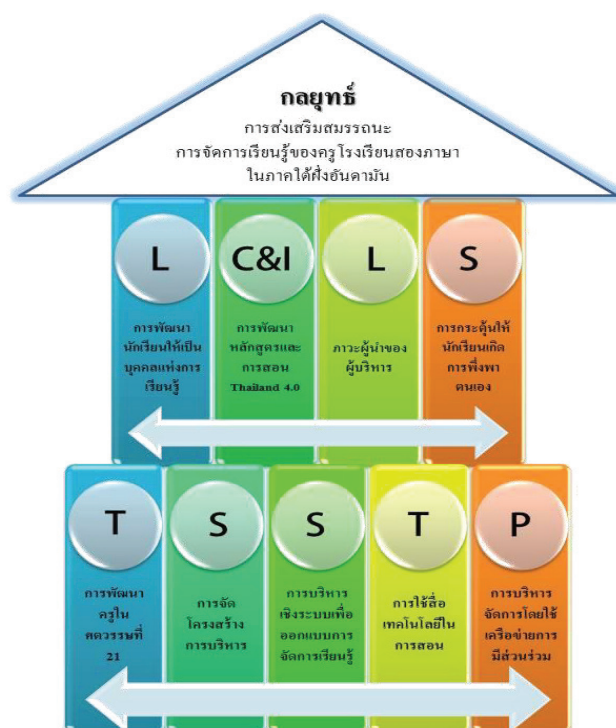
ขั้นตอนที่ 2 สร้างเนื้อหากลยุทธ์ โดยนำตัวแปรองค์ประกอบกลยุทธ์ ที่ได้จากตอนที่ 1 มาระดมความคิดเห็นโดยการสนทนากลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนสองภาษามาพัฒนาเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งรายข้อ (I-CVI) และทั้งฉบับ (S-CVI) เท่ากับ .893 นำไปทดลองใช้กับ ที่ไม่ใช่วิธีเดียวกันกับการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 3 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 สร้างกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา โดยการร่างและปรับปรุงกลยุทธ์จากข้อมูลที่ได้ในการศึกษาขั้นตอนที่ 2 ภายใต้อาจารย์ที่ปรึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าโครงการภาคภาษาอังกฤษ และครูผู้สอนของโรงเรียนสองภาษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน ประกอบด้วย 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดระนอง จังหวัดภูเก็ต จังหวัดพังงา จังหวัดกระบี่ จังหวัดสตูล และจังหวัดตรัง จำนวน 104 คน จาก 26 โรงเรียน ที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ใช้เครื่องมือคือแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา โดยจัดการสัมมนากับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อให้ข้อเสนอแนะและพิจารณา ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ด้านความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์วิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบตารางคำร้อยละและบรรยายสรุปเป็นความเรียง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา พบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา ประกอบด้วย 9 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม 5) การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้ 6) การจัดโครงสร้างการบริหาร 7) การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 8) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน และ 9) การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา

1) การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้โดยผู้บริหารและครูจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม เพื่อให้นักเรียนมีคุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจใฝ่แสวงหา ความรู้อยู่เสมอ มุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ในการเรียนรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0 โดยโรงเรียนมีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการสอนของครูให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล Thailand 4.0 และส่งเสริมให้ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อจูงใจให้ครูร่วมกันปฏิบัติ และจัดการเรียนรู้ภายใต้การนำของผู้บริหารด้วยความเต็มใจ และยินดี เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนสำเร็จ ตามเป้าหมาย

4) การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม โดยการร่วมมือของบุคคลภายในและภายนอก โรงเรียนสองภาษาในการปฏิบัติงานและการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การวางแผนและการประเมินผล อย่างรับผิดชอบ ด้วยความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคล ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนสองภาษา

5) การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูนำวิธีการเชิงระบบ กระบวนการ และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันมาออกแบบการจัดการเรียนรู้

6) การจัดโครงสร้างการบริหารโดยการปรับโครงสร้างสายการบังคับบัญชาให้เป็นแบบกระจายอำนาจ และให้อำนาจ (Empower) ให้ครูได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคลในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีการประสาน ให้ความร่วมมือในการพัฒนาตรงตามเหตุการณ์ปัจจุบันและการปฏิบัติตามโครงสร้างที่วางไว้

7) การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาครูตามแนวคิดศตวรรษที่ 21 ให้ทันยุคสมัย มีทักษะกระบวนการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ มีจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และพัฒนาวิชาชีพพร้อมกับผู้บริหาร

8) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน โดยการบริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เอื้อให้นักเรียนใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้และพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหา โรงเรียนจัดศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและนักเรียน

9) การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง โดยผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมให้ครูได้จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนใช้ชีวิตประจำวันอยู่ร่วมกับชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเองได้ มีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อผู้อื่น นักเรียนสามารถแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์จนเกิดการพึ่งพาตนเองในด้านการเรียน และเกิดการพึ่งพาตนเองทางจิตใจ เมื่อมีปัญหาในการเรียนหรือการทำงาน นักเรียนสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษาจำแนก กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์หลักที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดโครงสร้างการบริหาร การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน และการบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษาในภาคใต้ฝั่งอันดามัน โดยภาพรวม

กลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S	แปลผล
1. การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.79	.36	มากที่สุด
2. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0	4.79	.39	มากที่สุด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.71	.42	มากที่สุด
4. การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม	4.50	.61	มากที่สุด
5. การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.63	.52	มากที่สุด
6. การจัดโครงสร้างการบริหาร	4.63	.49	มากที่สุด
7. การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21	4.68	.49	มากที่สุด
8. การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน	4.57	.61	มากที่สุด
9. การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง	4.71	.47	มากที่สุด
โดยรวม	4.67	.39	มากที่สุด

3. ผลการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา โดยการจัดสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกคน ประเมินกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้อง และมีความเป็นประโยชน์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงระดับการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา

กลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา	ระดับการประเมิน			
	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง	ความเป็นประโยชน์
1. การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	5	4.88	5	5
2. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0	5	5	4.88	5
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.88	4.88	5	5
4. การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม	5	5	5	5
5. การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้	5	5	4.88	5
6. การจัดโครงสร้างการบริหาร	5	5	5	5
7. การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21	5	4.88	5	4.96
8. การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน	5	5	5	5
9. การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง	5	5	5	5
โดยรวม	4.97	4.96	4.97	4.99

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลยุทธ์การเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษา ประกอบด้วย 9 กลยุทธ์ คือ 1) การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน Thailand 4.0 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม 5) การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้ 6) การจัดโครงสร้างการบริหาร 7) การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 8) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน และ 9) การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความสอดคล้องและมีความเป็นประโยชน์

อภิปรายผลการวิจัย

กลยุทธ์หลักที่ 1 การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ สุรพล พิมพ์สอน (2557) ได้มีการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก 11 กลยุทธ์รอง ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (2) พัฒนาศักยภาพครูผู้สอน

ในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (3) ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยี และเสริมสร้างบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ (4) สร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถานศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์หลักที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการสอนตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 สอดคล้องกับ พิมพ์พสุ สุตานันต์ (2561) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารหลักสูตรแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า 1) กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ องค์ประกอบที่ 2 พันธกิจ องค์ประกอบที่ 3 เป้าประสงค์องค์ประกอบที่ 4 กลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 5 โครงการ องค์ประกอบที่ 6 แนวทาง / วิธีดำเนินการ องค์ประกอบที่ 7 กิจกรรมเสนอแนะ องค์ประกอบที่ 8 ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ และองค์ประกอบที่ 9 เครื่องมือประเมิน

กลยุทธ์หลักที่ 3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สอดคล้องกับ กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน (2562) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือรูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงรูปแบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 4 การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่ายการมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ กัญญาพัชร พงษ์ดี (2559) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของไตรภาคีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของไตรภาคีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนบนพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ดังนี้ 1) สร้างเครือข่ายร่วมใจระบบไตรภาคี 2) ยกระดับการมีส่วนร่วมของไตรภาคีในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) พัฒนาภาวะผู้นำของไตรภาคีเพื่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของไตรภาคี และ 5) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับโรงเรียน

กลยุทธ์หลักที่ 5 การบริหารเชิงระบบเพื่อออกแบบการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ธนนท์ วีระนนท์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบองค์การเพื่อควมมีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาพิเศษสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อควมมีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาพิเศษได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

กลยุทธ์หลักที่ 6 การจัดโครงสร้างการบริหาร สอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2562) ได้กล่าวว่า MULTI-FLEX STRUCTURE : กลยุทธ์การจัดโครงสร้างองค์กรยุคใหม่ ว่าการจัดโครงสร้างองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยหลักของการจัดองค์กรที่เรียกว่า Multi-Flex Structure ซึ่งหมายถึงกลยุทธ์การจัดโครงสร้างองค์กรแบบพหุฟังก์ชันและมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดโครงสร้างองค์กรที่จะทำใหักระบวนการดำเนินการภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

กลยุทธ์หลักที่ 7 การพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 ตามที่ วิจารย์ พานิช (2556) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) สอดคล้องกับ สุทธิวรรณ ดันตริจนาวงศ์ (2560) ได้สรุปว่า ทิศทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพด้วยกระบวนการเรียนรู้ โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมแห่งการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21

เป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ที่ต้องพัฒนาผู้เรียนให้เป็นเยาวชนยุคใหม่ในยุคดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเพื่อความเจริญของสังคมของบุคคลและสังคม

กลยุทธ์หลักที่ 8 การใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน สอดคล้องกับ นกตล เลื่อนกรบ (2560) ศึกษาเรื่อง ICT: เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง สรุปไว้ว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ผู้สอนหรือผู้จัดประสบการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียนจะต้องให้ความสำคัญต่อบุคลิกภาพ พฤติกรรมและประสบการณ์เดิมที่นำไปสู่ประสบการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น การเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเองจากการสอนเป็นผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำต่อผู้เรียนด้วยเทคโนโลยีและสารสนเทศ ผู้สอนจำเป็นต้องเรียนรู้ควบคู่ไปกับผู้เรียน สอดคล้องกับ สุภัญญา แซ่มซ้อย (2561) ได้กล่าวมาจากการเปลี่ยนแปลงบริบทของผู้เรียนในยุคดิจิทัล และการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ได้ด้วยตัวเองตลอดจนต่อยอดองค์ความรู้นั้นเพื่อนำไปผลิตผลงานใหม่หรือนวัตกรรมไม่ได้หมายความว่าครูไม่มีความสำคัญสำหรับการเรียนรู้ของเด็กในยุคนี้ต่อไป ทั้งนี้ครูจะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทใหม่และทักษะใหม่สำหรับการเป็นครูในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์หลักที่ 9 การกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพึ่งพาตนเอง ดังที่ แพรวนภา เรียงริลา (2552) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพึ่งพาตนเอง: กรณีศึกษาโรงเรียนสัมมาสิกขาปฐมอโศก ผลการวิจัย พบว่า การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสัมมาสิกขาปฐมอโศกจัดเป็น 2 ประเภท คือ การเรียน การสอนในชั้นเรียนสอนโดยตรงและสอดแทรกลักษณะการพึ่งพาตนเองให้นักเรียน และการเรียนการสอนนอกชั้นเรียน โดยจัดเป็นฐานงานให้นักเรียนฝึกประสบการณ์ ปฏิบัติจริง เป็นการฝึกอาชีพให้กับนักเรียนนักเรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ การพึ่งพาตนเองของนักเรียน ได้แก่ 1) การพึ่งพาตนเองในชีวิตประจำวัน นักเรียนมีพฤติกรรมที่ไม่ก่อความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่นในชุมชน สามารถช่วยเหลือตนเองได้ในชีวิตประจำวัน 2) การพึ่งพาตนเองในการเรียน นักเรียนสามารถช่วยเหลือตนเองในการเรียนได้ มีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อผู้อื่น และ 3) การพึ่งพาตนเองทางจิตใจ เมื่อมีปัญหาในการเรียนหรือการทำงาน นักเรียนสามารถแก้ไขปัญหานั้นเอง สิ่งที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของนักเรียน คือ ตัวของนักเรียนเอง เมื่อเกิดปัญหาไม่คิดที่จะอ่อนวอนขอให้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ช่วยเหลือ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาควรจัดตั้งชมรม สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า เพื่อเป็นหน่วยงานที่บริหารเงินบริจาคหรือเงินจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้รับสนับสนุนตามวัตถุประสงค์ของผู้ให้การสนับสนุน จากข้อค้นพบว่าโรงเรียนสองภาษาที่มีการจัดตั้งชมรม สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่าหรือมูลนิธิจะมีสภาพคล่องตัวในการบริหารจัดการ

2. การนำกลยุทธ์การส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสองภาษาไปใช้ควรมีความรู้พื้นฐานเรื่องการขับเคลื่อนกลยุทธ์อย่างละเอียดและจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับครูหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบร่วมกัน

3. สถานศึกษาควรมีการวางแผนในระยะยาวเพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ให้ครบตามกระบวนการบริหาร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควรมีการวิจัยและพัฒนาแบบการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ของครูเพื่อส่งเสริมทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.อรุณ จุติผล ประธานอาจารย์ที่ปรึกษาคณะนิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัครภูมิ อาจารย์ที่ปรึกษาคณะนิพนธ์ ที่มีเมตตาจัดให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมทั้ง นายไชยา แก้วรักษ์ บิดา และนางเตี้ย แก้วรักษ์ มารดา ผู้ให้กำเนิดชีวิต และอบรมเลี้ยงดูให้การศึกษาจนกระทั่งผู้วิจัยเติบโตใหญ่ และสำเร็จการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. **รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**. (ออนไลน์) 2555 (อ้างเมื่อ 20 เมษายน 2562). จาก <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/36159>
- กัญญาพัชร พงษ์ศิริ. “กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของไตรภาคีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบน,” **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม**. 10, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2559): 162-179.
- คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. **หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูให้มีหรือเลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและเชี่ยวชาญ**. กรุงเทพฯ: คุรุสภา, 2549.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. **MULTI-FLEX STRUCTURE : กลยุทธ์การจัดโครงสร้างองค์กรยุคใหม่**. (ออนไลน์) 2545 (อ้างเมื่อ 20 เมษายน 2562). จาก https://www.hrcenter.co.th/file/columns/hr_f_20170512_103635.pdf
- ธนนท์ วีรธนนท์. “การพัฒนาระบบองค์การเพื่อควมมีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาพิเศษสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ,” **วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ**. 10, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2560): 878-895.
- ธีระ รุณเจริญ. **รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ**. เอกสารประกอบการบรรยายรายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2550.
- นภดล เลื่อนนกรบ. “ICT: เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง,” **วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์**. 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 70-80.
- พิมพ์พชร สุตานันต์. “กลยุทธ์การบริหารหลักสูตรแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น,” **วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ**. 13, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 141-161.
- แพรวณา เรียงริลา. “การจัดการเรียนการสอนเพื่อการพึ่งพาตนเอง: กรณีศึกษาโรงเรียนสัมมาสิกขาปฐมมโศก,” **วิทยาสารกำแพงแสน**. 7, 3 (2552). 28-42.
- วิจารณ์ พานิช. **การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล, 2556.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค, 2555.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. **การพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อให้อตอบสนองกับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: องค์การการค้า คุรุสภา, 2553.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล**. พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2561.

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์. “ทิศทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21,” *Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 10, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2560): 2843 – 2854.

สุรพล พิมพ์สอน. “กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41,” *วารสารครูศาสตร์*. 42, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2557): 56-73.