บทความวิจัย

การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

A Synthesis of Research Concerning Management Practices for the Improvement the Quality of Small Schools

อภิวรรณ ยอดมงคล[1*] และสุจิตรา จรจิตร[1]

Apiwan Yodmongkol[1*] and Sujitra Jorajit[1]

Abstract

The objective of this research was to study and analyze basic information and synthesize doctoral dissertations on the management practices to improve the quality of small schools. The conceptual framework was based on public sector Quality Management Award (PMQA)'s criteria. Nineteen dissertations in the field of education administration and related fields published during 2007 to 2013 were included in the study. Purposive sampling was used to search for specific parts from the database of ThaiLIS. Data were Data was recorded in its recording form. The statistics used were frequency, percentage, and content analysis. The results showed that:

1. The majority of the dissertations used the mixed–method approach, published in 2011 and 2012, and studied at Office of the Basic Education Commission. Hypothesis setting was not directional. The sample size was 20 per one predicted variable. The multi-stage sampling method was mostly used. The quality of the research instrument was tested by using Cronbach's alpha coefficient.

2. Guidelines for the management to improve the quality of school education, in small schools were: (1) the organization at steering, (2) strategic planning, (3) concentrating on services and stakeholders, (4) measurement, analysis and knowledge management, (5) focusing resources and personnel, and (6) the management process.

Keyword: *management, development quality education, small schools*

[1] สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110

[*] ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: apiwany@gmail.com)

รับบทความวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2558 รับลงตีพิมพ์วันที่ 1 พฤษภาคม 2558

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน และการสังเคราะห์วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก กรอบแนวคิดโดยใช้เกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารของภาครัฐ ประชากรในการศึกษาเป็นวิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา และสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 19 ชื่อเรื่อง ซึ่งตีพิมพ์ในช่วงปี พ.ศ.2550-2555 ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เฉพาะส่วนที่สืบค้นได้ จากฐานข้อมูลของ ThaiLIS เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกข้อมูล สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า

1. ส่วนใหญ่เป็นวิจัยแบบผสมผสาน พื้นที่ศึกษาเป็นสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่พิมพ์เผยแพร่ในปี พ.ศ.2554 และ พ.ศ.2555 มีการกำหนดสมมติฐานแบบไม่มีทิศทาง กำหนดตัวอย่างใช้วิธี 20 หน่วยต่อตัวแปรทำนาย 1 ตัว วิธีการสุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้มากที่สุด คือ การสุ่มแบบหลายขั้นตอน และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

2. แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (6) การจัดการกระบวนการ

คำสำคัญ : *การบริหารจัดการ, การพัฒนาคุณภาพการศึกษา, โรงเรียนขนาดเล็ก*

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาในมาตรที่ 6 ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติ ปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และมาตรา 8 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก 3 ประการ คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษา มี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาครูยุคใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่และการพัฒนาการบริหารจัดการใหม่

รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่า ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบสอง ระดับประถม

ศึกษาถึงมัธยมศึกษา มีสถานศึกษาเข้ารับการประเมินทั้งหมด 22,456 แห่ง ผ่านการรับรอง 17,892 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 79.68 โดยโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เข้ารับประเมิน 435 แห่ง ผ่านการรับรองสูงสุดคือ 417 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 95.86 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประเภทโรงเรียนสาธิต เข้ารับประเมิน 14 แห่ง ผ่านการรับรอง 13 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 92.86 สังกัดเทศบาลเข้ารับประเมิน 421 แห่ง ผ่านการรับรอง 375 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.07 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เข้ารับประเมิน 1,048 แห่ง ผ่านการรับรอง 933 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ารับประเมิน 18,088 แห่ง ผ่านการรับรอง 14,316 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 79.15 จากผลการประเมินดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีคุณภาพและมาตรฐานต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากพื้นฐานความขาดแคลน ทั้งงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ขาดแคลนครูทั้งปริมาณและคุณภาพ ขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากชุมชน บางแห่งตั้งอยู่เขตชนบทจึงมีความเสียเปรียบด้านปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความไม่เสมอภาคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและสังเคราะห์ลักษณะข้อมูลพื้นฐานงานวิจัยระดับดุษฎีบัณฑิตเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

2. เพื่อสังเคราะห์งานวิจัยระดับดุษฎีบัณฑิตเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้คือ งานวิจัยระดับปริญญาเอกของนักศึกษา สาขาบริหารการศึกษาและสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยขอนแก่น และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 19 ชื่อเรื่อง ที่มีการตีพิมพ์เผยแพร่ ระหว่างปี พ.ศ.2550-2555 เข้าสืบค้นโดยใช้ฐานข้อมูล ThaiLIS (tdc.thailis.or.th/tdc/)ระหว่างวันที่ 20-30 พฤศจิกายน พ.ศ.2557

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย ขั้นตอนที่ 2 คัดเลือกงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 19 ชื่อเรื่อง จากฐานข้อมูล ThaiLIS และศึกษาแต่ละเรื่องอย่างละเอียด พร้อมบันทึกข้อมูลลงในแบบบันทึก ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการสังเคราะห์ ภายใต้แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และขั้นตอนที่ 4 อภิปรายผลและเสนอแนะ

ข้อตกลงเบื้องต้น งานวิจัยที่รวบรวมทั้งหมด 19 ชื่อเรื่อง เป็นงานวิจัยระดับปริญญาเอกของนักศึกษาที่มีการพิมพ์เผยแพร่ระหว่างปี พ.ศ. 2550-2555 ซึ่งผ่านกระบวนการควบคุมมาตรฐานและคุณภาพ โดยคณาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญของแต่ละมหาวิทยาลัย จึงถือว่าเป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ดังนั้น ไม่ต้องประเมินคุณภาพงานวิจัยทั้งหมดอีก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบบันทึกข้อมูลที่ดัดแปลงมาจากแบบบันทึกข้อมูลในการสังเคราะห์งานวิจัยของจิราภรณ์ เรืองยิ่ง และคณะ (2554) ประกอบด้วยสาระสำคัญ 9 ประการ ได้แก่ (1) ชื่อเรื่อง (2) ชื่อผู้วิจัย (3) ชื่อสถาบันการศึกษา (4)

ระดับสถานศึกษา (5) ปีที่พิมพ์ (6) ประเภทของงานวิจัย (7) การกำหนดสมมติฐาน (8) วิธีการสุ่มตัวอย่าง (9) วิธีตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผลการวิจัย

จากการสังเคราะห์งานวิจัยผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะข้อมูลพื้นฐานของงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จากจำนวน 19 ชื่อเรื่อง พบว่า (1) เป็นวิทยานิพนธ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร้อยละ 42 รองลงมาของมหาวิทยาลัยศิลปากรและมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ร้อยละ 21 (2) พื้นที่ศึกษาเป็นสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 100 (3) เป็นวิทยานิพนธ์ที่เผยแพร่ในปี พ.ศ.2554 และ พ.ศ.2555 คิดเป็นร้อยละ 31.5 (4) เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานระหว่างงานวิจัยเชิงปริมาณและงานวิจัยเชิงคุณภาพ ร้อยละ 73.68 (5) วิทยานิพนธ์กำหนดสมมติฐานแบบไม่มีทิศทาง ร้อยละ94.74 (6) กำหนดตัวอย่างใช้วิธี 20 หน่วยต่อตัวแปรทำนาย 1 ตัว วิธีการสุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้มากที่สุด คือ การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ร้อยละ 52.63 (7) วิธีการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ งานวิจัยบางเรื่องใช้มากกว่า 1 วิธี ส่วนใหญ่ใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach'Alpha Coeffcient)

2. ผลการสังเคราะห์และวิเคราะห์งานวิจัยระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยภาพรวม ดังนี้

(1) การนำองค์กร พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินการ มอบอำนาจในการตัดสินใจให้บุคลากร ทำแผนกำกับติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินการ รวมทั้งจัดทำระบบการควบคุมภายในเรื่องความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและการเงิน

(2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องทำแผนปฏิบัติการ การนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ประกอบการทำแผนปฏิบัติการ การวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ มาสนับสนุนแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การสื่อสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่บุคลากร การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมที่สอดรับกับแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อเพิ่มคุณภาพขององค์กร

(3) การให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กควรมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาควรจัดทำระบบวิธีการหรือกลไกการเก็บรวบรวม และจัดการเกี่ยวกับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย การสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรม การเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำผลไปปรับปรุงการดำเนินการ

(4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีการจัดทำระบบข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่

ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย การใช้ฐานข้อมูลมาสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา บุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบงานและเทคนิคงาน สามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารฐานข้อมูลและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ สร้างและถ่ายโอนข้อมูลจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดจนความพร้อมของสื่อ เทคโนโลยี ข้อมูล และการระดมทรัพยากร

(5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล พบว่า การสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุก และความพึงพอใจแก่บุคลากร โดยการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษาและมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาด้านศักยภาพและทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

(6) การจัดการกระบวนการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ต้องมีการกำหนดกระบวนการทำงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการ เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ และการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์งานวิจัยระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวม พบว่า แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ตามแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีดังนี้

1. การนำองค์กร ในการวิจัย พบว่า สถานศึกษาต้องจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบอำนาจในการตัดสินใจให้บุคลากร ส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และทำแผนกำกับติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินการ รวมทั้งการจัดทำระบบการควบคุมภายในเรื่องความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและการเงิน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง เป็นคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน (Glickman et al., 2001) ซึ่งวิสัยทัศน์เป็นทิศทางการพัฒนาที่หน่วยงานต้องการเป็นในอนาคตภายในระยะเวลาที่กำหนด สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้น (พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์, 2553) ส่วนการมอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากรนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2543) เพราะทำให้บุคลากรได้มีอำนาจและตัดสินใจ ยังเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2551) สำหรับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และความรับผิดชอบ ทำให้บุคคลในองค์การได้เพิ่มขีดความสามารถของตนเอง

และองค์การบรรลุในสิ่งที่ต้องการ (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552) และการทบทวนคุณภาพสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ในการกำกับติดตามความก้าวหน้า เป็นปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2542) ซึ่งแผนในการดำเนินการกำกับติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำผลมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินการดังกล่าว เป็นกระบวนการในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2545) การกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลสถานศึกษาที่ดี และการจัดทำระบบควบคุมภายในเรื่องความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและการเงินเป็นแนวทางในการบริหารจัดการอันเนื่องมาจากเป็นส่วนหนึ่งของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลเข้ามาประยุกต์ใช้ ส่วนระบบการควบคุมเป็นการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและมุ่งเป้าหมายตามมาตรฐานที่วางไว้ (William, 2000) นอกจากนี้ หลักสำคัญของการควบคุมภายในยังเป็นกระบวนการในการบริหารที่ทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้หากมีปัญหาเกิดขึ้น ก็มีการดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์การมีความก้าวหน้าไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สมาน อัศวภูมิ, 2549)

2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องทำแผนปฏิบัติการ โดยการนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ประกอบการทำแผนปฏิบัติการ และมีการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆมาสนับสนุนแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการสื่อสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่บุคลากร และจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมที่สอดรับกับแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ช่วยเพิ่มคุณภาพขององค์การ เนื่องมาจากการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การคาดหวัง เพราะถ้าองค์การมีการวางแผนที่ดี มีความชัดเจนว่าต้องการอะไร มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จอะไร จะทำให้มีแนวทางการปฏิบัติงาน กำกับ ติดตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ทำให้ผลที่ได้ตรงเป้าหมายที่วางไว้ (Dessler, 1999) นอกจากนี้ แผนปฏิบัติการที่ดียังทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทุ่มเทและมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การมากขึ้น (Willam, 2000) สำหรับการวิเคราะห์ SWOT ทำให้ผู้บริหารสามารถจัดวางยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องกับเป้าหมายในอนาคต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, 2553) ส่วนการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เป็นการเพิ่มความสำเร็จขององค์การอันเนื่องมาจากมีการใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2551) และก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในอนาคต (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552) ส่วนการสื่อสารทำให้บุคลากรรับทราบและทำความเข้าใจข้อมูลที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ที่สำคัญและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้กลยุทธ์ที่วางไว้ประสบผลสำเร็จ (Kaplan and Norton, 2004) เพราะงานใดที่ไม่ประสบผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ล้วนมาจากการสื่อสารที่ไม่เป็นจริง (ศิริพงษ์ เศาภายน, 2552) สำหรับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย เป็นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ทำให้การทำงานเกิดความคล่องตัว และทำให้บุคลากร

ในองค์การเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน ปรับปรุงงาน และตัดสินใจ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคมกริบ ธีรานุรักษ์, 2553) ส่วนการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือรายละเอียดตามโครงการ/กิจกรรม เป็นเครื่องมือในการวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพราะทำให้บุคลากรมีทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2544)

3. การให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กควรมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาควรจัดทำระบบวิธีการ หรือกลไกการเก็บรวบรวมและจัดการเกี่ยวกับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/คำชมเชย การสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรม การเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำผลไปปรับปรุงการดำเนินการ เนื่องจากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นเป็นการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น (ทัศนา แสวงศักดิ์, 2547) และช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์การให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรภายนอกมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์การนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552)

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีการจัดทำระบบข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนที่ครอบคลุม ถูกต้อง ทันสมัยและการใช้ฐานข้อมูลมาสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา บุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบงานและเทคนิคงาน สามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารฐานข้อมูลและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ สร้างและถ่ายโอนข้อมูลจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดจนความพร้อมของสื่อเทคโนโลยี ข้อมูลและการระดมทรัพยากร เนื่องมาจากฐานข้อมูลเป็นการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้ใช้สามารถใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในระบบงานต่าง ๆ ร่วมกันได้ไม่เกิดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งของข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ มีมาตรฐานเดียวกัน และมีระบบความปลอดภัยของข้อมูล นอกจากนี้ระบบฐานข้อมูลยังช่วยในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ความรู้ความเข้าใจในระบบงานและเทคนิคงาน สามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารฐานข้อมูลและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ สร้างและถ่ายโอนข้อมูลจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ จะช่วยส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2551) พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ ของสถานศึกษาจะประกอบด้วยการเตรียมการกระบวนการจัดการความรู้ทั้งบุคลากร ข้อมูลและเทคโนโลยี มีระบบการจัดข้อมูลที่เป็นระบบ โดยบุคลากรต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานจนกลายเป็นวัฒนธรรม การแบ่งปันและการแลกเปลี่ยนความรู้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์การ คือ ความรู้ความสามารถ การสื่อสาร และการปฏิสัมพันธ์ของคนใน

องค์การเพื่อให้เกิดแรงจูงใจก่อนเป็นสิ่งแรก แล้วจึงนำมาด้วยการเก็บสารสนเทศ (Information) อย่างเป็นระบบ ก่อนถูกนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความล้มเหลวของการจัดความรู้ คือ การไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การ กลับไปเน้นที่ ซอฟแวร์ ฮาร์ดแวร์ (บดินทร์ วิจารณ์, 2549) ดังนั้น ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน จึงได้พยายามสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยให้องค์การเกิดการเรียนรู้ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจะถูกนำมาเก็บรวบรวมและนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นระบบ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในการวิจัยพบว่า การสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุกและความพึงพอใจให้แก่บุคลากร โดยการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษาและมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาด้านศักยภาพและทักษะ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่วนการจัดโครงสร้างขององค์การที่ไม่เป็นทางการสามารถปรับตัวบุคลากรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นและฉลาดที่จะเลือกใช้วิธีการอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับองค์การ ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ สำหรับการจัดบรรยากาศสถานศึกษาในทางที่ดี โดยการสร้างความผาสุกและการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร ส่งผลให้ผลการดำเนินการดี มีประสิทธิผลและช่วยพัฒนาองค์การ (ธัญญา ผลอนันต์, 2546) นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรมีความสามารถทำงานอย่างมีคุณภาพ และยังช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์การสู่สายตาบุคคลภายนอก เพราะถ้าบุคลากรมีความสุขใจ พอใจในการทำงาน องค์การเองก็ได้รับประโยชน์ (พยอม วงศ์สารศรี, 2551) ส่วนผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อการบริหารงานนั้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่วางไว้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2544) เพราะผลสำเร็จขององค์การก็มาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน หากบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานในระดับดีย่อมส่งผลต่อองค์การดีด้วยเช่นกัน (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552) ส่วนการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเตรียมความพร้อมให้เรียนรู้สิ่งที่จำเป็นต่อทักษะการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Werner and DeSeimone, 2006) โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการให้ทำ จำเป็นต้องเพิ่มพูนกิจกรรมด้านการพัฒนาให้บุคลากร จึงทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ (พยอม วงศ์สารศรี, 2551)

6. การจัดกระบวนการ ในการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องมีการกำหนดกระบวนการทำงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการ เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน ทำให้กระบวนการทำงานเป็นกระบวนการทำงานแบบใหม่ทั้งระบบที่ทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามเป้าหมาย (สุริยะ วิริยะสวัสดิ์, 2544) นอกจากนี้

การสร้างสรรค์กระบวนการที่มุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ มีความเชื่อมโยงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นเป็นเกณฑ์ในการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จขององค์การ (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2551) โดยการจัดทำกระบวนการที่มีการระบุถึงรายละเอียดสอดรับกับแผนงานที่ได้มาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นการติดตามผลการดำเนินงานให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ (Forsberg et al., 1996) ในส่วนของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การคือ 1) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการปรับปรุงงาน 4) ด้านการควบคุมงาน และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร, 2551) นอกจากนี้ ความสำคัญของการกำหนดมาตรฐานนั้น ยังเป็นแนวทางหรือทิศทางที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้ผลการดำเนินการมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (William, 2000) ส่วนการปรับปรุงกระบวนการ ทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้น เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีขั้นตอนที่ชัดเจน ทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากการดำเนินการ ซึ่งส่งผลให้ได้เป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ (สุริยะ วิริยะสวัสดิ์, 2544)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยทำความเข้าใจหลักการบริหารอื่น ๆ ที่ผู้บริหารได้มีความรู้ความสามารถและทักษะต่าง ๆ ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา

2. ผู้บริหารควรกำหนดค่านิยมขององค์กรที่สอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กร โดยสร้างเป็นแนวคิด แนวทางในทางปฏิบัติของบุคลากร ให้เป็นเกณฑ์ของการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติและสืบทอดกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร การกำหนดค่านิยมอาจเป็นการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร หรือการสร้างคนเพื่อพัฒนาประเทศชาติ

3. การกำหนดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่ม โดยผู้บริหารต้องทำการสำรวจพันธกิจของโรงเรียนเพื่อวิเคราะห์หาผลผลิตและบริการที่สำคัญของแต่ละพันธกิจ แล้วนำมากำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้นทำการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมตามประเภทของผลผลิตและบริการ

4. มีการกำหนดมาตรฐาน คู่มือ แนวทางการปฏิบัติของบุคลากร ระยะเวลาแล้วเสร็จของการให้บริการ โดยมีการประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ รวมถึงวิธีการติดตามคุณภาพเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง โดยมีแนวทาง ดังนี้ 4.1) ให้โรงเรียนทำการสรุปผลการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม โดยภาพรวมทั้งหมดแยกหมวดหมู่ตามผู้มารับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข กระบวนการดังกล่าวที่ไม่ได้ผลตามตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ 4.2) นำผลสรุปดังกล่าว มาสร้างเป็นคู่มือปฏิบัติการของบุคลากรตามโครงการ/กิจกรรม 4.3) นำคู่มือที่

ได้เสนอเข้าที่ประชุมเพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและทำความเข้าใจในคู่มือดังกล่าว รวมถึงให้แนวทางในการปฏิบัติการต่อไป

5. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรจัดทำเว็บไซต์แนะนำโรงเรียน และกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านโซเชียล ที่ไม่เสียค่าใช้จ่าย โดยไม่ต้องใช้ทักษะในการสร้างและใช้ระยะเวลาในการจัดทำน้อย เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อและติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนได้อีกแนวทางหนึ่ง

6. ผู้บริหารควรมีการจัดทำระบบประกันคุณภาพเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมถึงระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมีการควบคุม การกำกับติดตามและการประเมินผลที่ใช้แนวทางหรือเครื่องมือที่หลากหลายในการประเมิน

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและพัฒนาทักษะการสร้างเครือข่ายให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กรวมถึงสร้างระบบพิจารณาผลตอบแทนที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายและภาคีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่ต้องการใช้ข้อมูลจากโรงเรียนขนาดเล็ก ควรมีการประชุมและจัดทำแบบฟอร์มข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานให้เป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้ครอบคลุม ลดปัญหาข้อมูลซ้ำซ้อน ลดระยะเวลาในการกรอกข้อมูล สามารถนำข้อมูลทุกอย่างมาใช้ในการประมวลผล เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการเพิ่มโครงสร้างองค์กรด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้เพื่อให้มีบุคลากรที่มีหน้าที่ในการรับผิดชอบระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนขนาดเล็ก

4. สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดทำแผนการจัดการความรู้จากฐานข้อมูลและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรครูในโรงเรียนได้ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การจัดประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อวางแผนส่งเสริมการจัดการความรู้จากฐานข้อมูล การจัดประชุมเชิงวิชาการ นำแผนการจัดการความรู้ไปบูรณาการเข้าสู่งานประจำ โดยการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

จิราภรณ์ เรืองยิ่ง, สุจิตรา จรจิตร และกานดา จันทร์แย้ม. 2554. แบบบันทึกข้อมูล. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. เอกสารถ่ายสำเนา.

จุมพล พูลภัทรชีวิน, ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา และอดิศวร์ วงษ์วัง. 2553. การวิเคราะห์บริบท: ความท้าทายของการบริหารการศึกษาในอนาคต. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. 2551. คัมภีร์การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ทัศนา แสวงศักดิ์. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตามแนวปฏิรูปการศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา 3(7):12-18.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2543. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

ธัญญา ผลอนันต์. 2546. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

บดินทร์ วิจารณ์. 2549. การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2544. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: แซทโฟร์ พรีนติ้ง จำกัด.

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. 2551. การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์. 2553. การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พยอม วงศ์สารศรี. 2551. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2551. เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพงษ์ เศาภายน. 2552. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. 2542. มุ่งสู่คุณภาพอย่างมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

สมาน อัศวภูมิ. 2549. การบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์. 2544. มุ่งความเป็นเลิศการบริหารในทศวรรษใหม่. กรุงเทพฯ: บุ๊คแบงก์.

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2545. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์การพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552. คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance Rating). กรุงเทพฯ: บริษัท พรีเมียร์ โปร จำกัด.

อนิวัช แก้วจำนงค์. 2552. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร. 2551. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับปรับปรุง). พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคมกริบ ธีรานุรักษ์. 2553. การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Dessler, G. 1999. Essentials of management. Upper Saddle River. New Jesey: Prenlice Halls.

Forsberg, K., Mooz, H., and Cotterman, H. 1996. Visualizing project management. New York: John Wiley & Sons.

Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. 2001. Suppervision and instructional leadership: a developmental approach. Boston: allyn and bacon

Kaplan, S. R., and Norton, D. P. 2004. Strategy maps: converting intangible assets into tangible outcomes. Boston: Harvard Business School Press.

Werner, M. J., and DeSimone, L. R. 2006. Human resource development. 4th ed. Thomson Southwestern, Indian: Edition Akash Press Delhi India.

William, C. 2000. Management. Australia: Southern –Western College.