

Research, Monitoring, and Evaluation of the Teacher and School Development Project for Continuous Enhancement of Educational Quality (Batches 1 and 2): Yavapat Center, The General Prem Tinsulanonda Statesman Foundation

Suwit moolkum ¹ Orathai moolkum ² and Wasana wisaruetapa ^{3*}

^{1,2} Retired Civil Servant, Independent Researcher

³ Dhurakij Pundit University)

* Corresponding author. E-mail: Wasana.wia@dpu.ac.th Tel. 094-666-9545

ABSTRACT

This study aimed to monitor and evaluate the implementation of Yavapat Center, The General Prem Tinsulanonda Statesman Foundation, project in enhancing teacher and school development under the Department of Local Administration. A mixed-methods research design, incorporating both quantitative and qualitative approaches, was employed. Data were collected from administrators, teachers, students, and project coaches across 20 schools in 11 provinces through focus group discussions, observations, document analysis, and participation in online meetings.

The findings revealed that most schools effectively implemented the project's measures. For Measure 1, target setting, schools involved the community in collaboratively establishing goals with school personnel. Regarding Measure 2, active learning management, the majority of teachers were able to design diverse instructional approaches tailored to their classroom contexts. Measure 3, teacher and administrator development through Professional Learning Communities (PLC), indicated that schools conducted both formal and informal PLC meetings with close guidance from coaches. Measure 4, the establishment of a quality information system for development, helped reduce teachers' administrative workload and enabled more efficient tracking of student progress. Measure 5, focusing on building collaborative networks among schools, communities, and various agencies, showed that most schools successfully expanded their networks and systematically exchanged knowledge for joint educational development. The final measure, ensuring equity and safety, demonstrated significant improvements in school facilities and student welfare, including home visits and comprehensive student care. Overall, schools exhibited development across all areas, particularly in learning management processes and student behavior, reflecting the project's success in fostering systematic and continuous school self-improvement. Key factors contributing to this success included the coaches' dedicated attention, guidance, problem-solving, and supportive assistance.

Keywords: Monitoring Evaluation Educational Quality Improvement, Yavapat Center, The General Prem Tinsulanonda Statesman Foundation.

การวิจัย ติดตาม และประเมินผล โครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 : ศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์

สุวิทย์ มูลคำ¹ อรทัย มูลคำ² และ วาสนา วิสฤตภา^{3*}

^{1, 2} ข้าราชการบำนาญ นักวิจัยอิสระ

³ วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

* Corresponding author. E-mail: Wasana.wia@dpu.ac.th Tel. 094-666-9545

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ในการพัฒนาครูและโรงเรียนสังกัดกรมส่งเสริมปศุสัตว์ โดยวิธีการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ครู นักเรียน และโค้ชของโครงการในโรงเรียน 20 แห่งใน 11 จังหวัด โดยรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม การสังเกต การศึกษาเอกสาร และการเข้าร่วมประชุมออนไลน์

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินงานตามมาตรการของโครงการฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมาตรการที่ 1 คือการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน มาตรการที่ 2 คือการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งครูส่วนใหญ่สามารถออกแบบการสอนที่หลากหลายตามบริบทของชั้นเรียน มาตรการที่ 3 คือการพัฒนาครูและผู้บริหารผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่าโรงเรียนมีการจัดประชุม PLC ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีโค้ชให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด มาตรการที่ 4 คือการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่มีคุณภาพ ซึ่งช่วยลดภาระงานเอกสารของครูและทำให้การติดตามพัฒนาการนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ มาตรการที่ 5 เน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่สามารถขยายเครือข่ายและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาการศึกษาาร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ ส่วนมาตรการสุดท้ายคือการสร้างความเสมอภาคและการดูแลความปลอดภัย โรงเรียนมีการพัฒนาด้านอาคารสถานที่และการดูแลนักเรียนในระดับดีมาก รวมถึงการเยี่ยมบ้านนักเรียนและดูแลนักเรียนอย่างทั่วถึง จากภาพรวมพบว่าโรงเรียนมีการพัฒนาขึ้นในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้และพฤติกรรมของนักเรียน สะท้อนให้เห็นว่าโครงการนี้ประสบความสำเร็จในการส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ โค้ชให้ความสำคัญ แนะนำ เอาใจใส่ แก้ปัญหาและช่วยเหลืออย่างกัลยาณมิตร

คำสำคัญ: การติดตาม การประเมินผล ยกระดับคุณภาพการศึกษา, ศูนย์ยวพัฒน์, มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์

© 2025 JISSD: Journal of Integration Social Sciences and Development

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดกรอบทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการสร้างโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาค พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เป้าหมายหลัก 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึงการศึกษา (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความทันสมัย (Relevancy) นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หรือ 3Rs8Cs ซึ่งครอบคลุมทั้งทักษะพื้นฐานและการคิดขั้นสูง ตลอดจนคุณธรรมจริยธรรม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพการศึกษา กองทุนเพื่อเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ได้จัดตั้งโครงการโรงเรียนพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวทางการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) ผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน

โครงการนี้ครอบคลุมโรงเรียน 727 แห่งทั่วประเทศ โดยมีสถาบันอุดมศึกษาและมูลนิธิทางการศึกษาเป็นผู้ขับเคลื่อน (มูลนิธิศึกษาธิการ, 2563)

ศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ เป็นหนึ่งในสถาบันรับทุนจาก กสศ. ที่รับผิดชอบพัฒนาผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางสังกัดท้องถิ่น 20 แห่ง ใน 11 จังหวัด การศึกษานี้จึงมุ่งวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของโครงการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามกรอบนโยบายของชาติ เพื่อเป็นแนวทางในการขยายผลสู่สถานศึกษาอื่น ๆ ต่อไป (ศูนย์ยวพัฒน์ฯ, 2563)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อติดตามกระบวนการบริหารงานและการดำเนินงานของโครงการสนับสนุนการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจาก กสศ. ภายใต้โครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานโครงการเป็นระยะ
2. เพื่อศึกษาความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเป้าหมายในโครงการฯ ในกระบวนการดำเนินงาน (process) และผลการดำเนินงาน (outputs, outcomes) ของการพัฒนาครูและโรงเรียนให้สามารถพัฒนาโรงเรียนตนเองทั้งระบบ (whole school approach) อย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางและเป้าหมายของโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาครูและโรงเรียนที่สามารถใช้ขยายผลต่อไป
3. เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาครูและโรงเรียนในระดับโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาเอกสาร การประเมินตนเองก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structure Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) จากผู้นำชุมชน (อบต./เทศบาลตำบล) คณะกรรมการสถานศึกษา กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เจ้าอาวาส ผู้ปกครอง เกี่ยวกับบริบทของโรงเรียน การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ครูแกนนำ/ครูวิชาการ ทีมโค้ช และกลุ่มนักเรียน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง (นักเรียน 121 - 600 คน) สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ใน 11 จังหวัด ได้แก่ กาญจนบุรี ชัยนาท ชลบุรี นครปฐม พระนครศรีอยุธยา ราชบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร สุพรรณบุรี อ่างทอง และอุทัยธานี จำนวนรวม 20 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงกระจายออกไปครบทุกเครือข่ายของโค้ชที่รับผิดชอบ จำนวน 5 โรงเรียน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ราชบุรี กาญจนบุรี และชลบุรี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบบันทึกการสังเกต แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบประเมินตนเองก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ และแบบสอบถามปลายเปิด (สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ครูแกนนำ ครูผู้สอน โค้ช และนักเรียน)

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 การส่งแบบสอบถามเพื่อการประเมินตนเองก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ ให้ทั้ง 20 โรงเรียนโดยใช้ Google form ได้รับการส่งคืนผ่านระบบ online คิดเป็นร้อยละ 100

3.2 การเก็บข้อมูลภาคสนาม บันทึกข้อมูลจากการสังเกตการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้นำชุมชน (อบต./เทศบาลตำบล) คณะกรรมการสถานศึกษา กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เจ้าอาวาส ผู้ปกครอง เกี่ยวกับบริบทของโรงเรียน การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ครูแกนนำ/ครูวิชาการ ทีมโค้ช และกลุ่มนักเรียนที่ผ่านการเรียนรู้จากวิธีการสอนแบบใหม่

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน ทั้งในส่วนของคุณภาพการศึกษา ความเสมอภาคทางการศึกษา ตลอดจนการเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้มีทักษะจำเป็นในศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้จึงได้ออกแบบกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนาครูและโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการหลักการและทฤษฎีที่สำคัญหลายประการเข้าด้วยกัน เริ่มจากการนำทฤษฎีระบบมาใช้เป็นพื้นฐานสำคัญ โดยพิจารณาทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอย่างครบวงจร เริ่มจาก สภาพแวดล้อม (Context) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ทั้งในด้านนโยบาย ความพร้อมของโรงเรียน และบริบทชุมชน ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้ เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร จากนั้นเป็นกระบวนการ (Process) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การอบรมครู การนิเทศการสอน การใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ผลที่คาดหวังจากกระบวนการเหล่านี้แบ่งออกเป็นหลายระดับ เริ่มจากผลผลิต (Output) ที่เป็นรูปธรรม เช่น จำนวนครูที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะ ผลลัพธ์ (Outcome) ที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน เช่น การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น และสุดท้ายคือ ผลกระทบ (Impact) ในระยะยาว ซึ่งหมายถึงการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในด้านการบริหารโครงการ ได้นำหลักการบริหารจัดการมาใช้อย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การวางแผนที่ต้องทำอย่างรอบคอบและมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การจัดองค์กรและทีมงาน ให้มีความคล่องตัวและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน การบริหารงบประมาณ อย่างคุ้มค่าและโปร่งใส ตลอดจน การนิเทศ ติดตาม และรายงานผล อย่างใกล้ชิดเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นอย่างมาก โดยประสิทธิภาพวัดจากความสำเร็จในการใช้ทรัพยากร ความทันเวลา และการเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วน ประสิทธิภาพนั้นวัดจากความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ทั้งในด้านผลลัพธ์ทางการศึกษาและความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง กลยุทธ์หลักในการพัฒนามี 2 ระดับ ได้แก่ การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) ซึ่งเน้นการทำงานแบบองค์รวม โดยให้โรงเรียนมีอิสระในการกำหนดทิศทาง พร้อมกับส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และ การพัฒนาบุคลากร ที่ใช้วิธีการหลากหลาย เช่น การจัดทำคู่มือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการใช้ช่องทางสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้ครูและผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง การติดตามและประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้โครงการบรรลุเป้าหมาย โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การติดตามแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายร่วมแสดงความคิดเห็น การเสริมพลัง (Empowerment) เพื่อสร้างความมั่นใจและความสามารถในการทำงาน และ การติดตามแบบกัลยาณมิตร ที่มุ่งแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ เป้าหมายสูงสุดของโครงการคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะศตวรรษที่ 21 ครบทุกด้าน ทั้งทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหา และวิพากษ์อย่างมีวิจารณญาณ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต รวมถึงการปลูกฝังคุณธรรม ที่สำคัญ เช่น ความมีวินัย ความซื่อสัตย์ และการมีจิตสาธารณะ นอกจากนี้ โครงการยังมุ่งสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ด้วยการให้โอกาสผู้เรียนทุกกลุ่มเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียม กรอบแนวคิดการวิจัยนี้จึงไม่เพียงแต่มุ่งพัฒนาครูและโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงผลกระทบในวงกว้างต่อระบบการศึกษาโดยรวม โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการประเมินผลอย่างรอบด้าน เพื่อให้การพัฒนามีความยั่งยืนและตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของการศึกษาไทยในยุคปัจจุบัน

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินการตาม 6 มาตรการ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการโรงเรียนพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่มีคุณภาพ (school goal) ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนของโรงเรียนร่วมกับกรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชน เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย จำนวน 11 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 55.00 มีเพียงส่วนน้อย จำนวน 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 45.00 ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนของโรงเรียนเป็นผู้กำหนด 2) การพัฒนาการเรียนการสอนในระดับชั้นเรียน (classroom) ด้วยการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โรงเรียนในโครงการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก โดยประยุกต์ใช้ร่วมกับกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยครูทุกคนได้พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่ใช้วิธีสอน/รูปแบบการเรียนการสอน/เทคนิคการสอนต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ใช้ตามบริบทของความถนัดของผู้สอน เนื้อหาสาระ ระดับชั้นที่สอน เช่น วิธีสอนแบบร่วมมือ วิธีสอนโดยใช้กระบวนการกลุ่ม วิธีสอนแบบโครงงาน วิธีสอนแบบ 5E ร่วมกับเทคนิค STAD และวิธีสอนแบบทดลอง เป็นต้น ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และทุกระดับชั้นตามบริบทของโรงเรียน ในระดับปฐมวัยได้นำวิธีสอนแบบไฮสโคปมาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วย ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติผ่านมุกกิจกรรมที่หลากหลาย ที่มีสื่อและกิจกรรมที่เหมาะสมกับพัฒนาการของเด็กเป็นตัวช่วยเปิดโอกาสให้เด็กเป็นผู้ริเริ่มการเล่นหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างอิสระด้วยตนเอง 3) การพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ทุกโรงเรียนในโครงการมีกระบวนการพัฒนาระบบการประชุม PLC โดยผู้บริหารและครูได้รับความรู้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จากการเข้ารับการอบรม โดยศูนย์ยวพัฒน์ ในหัวข้อ “การวิเคราะห์เป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาและกระบวนการประชุม PLC” กับ “กระบวนการประชุม PLC สู่การเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล” มีทีมโค้ชซึ่งจาก ศูนย์ยวพัฒน์ ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการและกระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ชัดเจนมากขึ้น จึงมีการจัดตั้งกลุ่มการประชุม PLC กลุ่มย่อยขึ้นในโรงเรียนทั้งในเชิงบริหารและเชิงวิชาการ ตามบริบทและความต้องการจำเป็นของโรงเรียน มีการกำหนดเวลาการประชุม PLC ที่ชัดเจนขึ้น และมีรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 4) การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่มีคุณภาพ (info) โรงเรียนทำงานผ่านทางระบบสารสนเทศ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สะดวกรวดเร็วและเป็นระบบ การจัดระบบสารสนเทศช่วยลดภาระครูสำหรับการประมวลผลการเรียนรู้ระดับชั้นเรียนได้อย่างมีคุณภาพ รองลงมา นอกจากนั้นยังใช้ระบบสารสนเทศ (info) ในการจัดเก็บข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล สามารถติดตามพฤติกรรมของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง แจ้งเตือนนักเรียนที่มีความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการช่วยเหลือและพัฒนานักเรียนได้ดีขึ้น เช่น การติดตามสถิติการขาดเรียนของผู้เรียน ทำให้สามารถดูแลนักเรียนได้อย่างใกล้ชิดและลดภาระงานด้านเอกสารแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน อีกทั้งยังสามารถให้ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน เรียกดูข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วเป็นปัจจุบัน ทำให้วางแผนเชิงป้องกันและแก้ไขได้ทันเวลา 5) การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน (network) เกิดการสร้างเครือข่ายของโรงเรียนโดยมีการขยายจำนวนเครือข่ายเพิ่มขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างโรงเรียนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกัน และมีการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ เกิดเครือข่ายการทำงานร่วมกันของผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนั้น ศูนย์ยวพัฒน์ฯ ยังแบ่งโรงเรียนออกเป็นเครือข่ายย่อยอีก 4 เครือข่าย ๆ ละ 5 โรงเรียน โดยจัดตามบริบทของที่ตั้งของโรงเรียนในโครงการที่อยู่ใกล้กันตามสภาพภูมิศาสตร์ ซึ่งได้จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หลายโรงเรียนสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนกับองค์กรหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการทำงานร่วมมือกันให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน และ 6) การสร้างความเสมอภาค การพัฒนาอาคารสถานที่และความปลอดภัย โดยภาพรวม พบว่า โรงเรียนในโครงการมีร้อยละการพัฒนาร้อยละ 71.63 อยู่ในระดับดีมากทุกรายการ ส่วนด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผลการพัฒนาร้อยละ 73.73 อยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ 1) ครูออกเยี่ยมบ้าน นำผลมาวิเคราะห์ช่วยเหลือปัญหานักเรียนจนสำเร็จ 2) ครูจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับความสามารถของนักเรียน 3) นักเรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครูอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมทั้งด้านการเรียนรู้ สุขภาพอนามัยทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน และ 4) นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมตามลำดับ สำหรับด้านการดูแลความปลอดภัยของนักเรียน ผลการพัฒนาร้อยละ 70.37 อยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ 1) พัฒนา

สภาพแวดล้อมเอื้อต่อความปลอดภัย 2) จัดให้มีครูเวรประจำวันเพื่อดูแลความปลอดภัยนักเรียนในโรงเรียน 3) ซ่อมแซมอาคารสถานที่ทั้งในโรงเรียนและห้องเรียนเพื่อความปลอดภัยของนักเรียน และ 4) มีเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนดูแลนักเรียนให้ปลอดภัย ตามลำดับ

2. วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประเมินตนเองเปรียบเทียบระหว่างและหลังการดำเนินโครงการ ด้านปัจจัย พบว่า ความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน มีค่าร้อยละการพัฒนาอยู่ที่ร้อยละ 68.50 อยู่ในระดับดีมาก คือ 1) ผู้บริหารและครู เข้าใจมาตรการของ กสศ. ทั้ง 6 ประการ 2) ผู้บริหารและครู มีความรู้ ความเข้าใจนโยบายของ กสศ. และ 3) ผู้บริหารและครู มีความรู้ความเข้าใจนโยบายหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่โรงเรียนสังกัด สำหรับผู้บริหารและครู เข้าใจมาตรการของ กสศ. รายการที่อยู่ในระดับดีเยี่ยม คือ มีโค้ชให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ในการพัฒนาครูและโรงเรียน (coach) ส่วนด้านกระบวนการ โดยภาพรวม พบว่า ร้อยละการพัฒนา 67.58 อยู่ในระดับดีมาก จำแนกเป็นด้านการบริหารจัดการของโรงเรียน ร้อยละการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก จำนวน 7 รายการ ส่วนด้านการสนับสนุนการพัฒนาของสถาบันรับทุนฯ ร้อยละการพัฒนาอยู่ในระดับดีมากครบทุกรายการ สำหรับด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (WSA) ร้อยละการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก จำนวน 14 รายการ ผลการประเมินตนเองเปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินโครงการฯ โรงเรียนมีร้อยละการพัฒนา/เปลี่ยนแปลงสูงขึ้น ร้อยละ 100 ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านการสร้างความเสมอภาคในการดูแลช่วยเหลือและดูแลความปลอดภัยของนักเรียน และด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนตามผลลัพธ์การเรียนรู้ (core learning outcomes) ที่ กสศ. กำหนด

3. วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า เชิงปริมาณ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบระหว่างกับหลังเข้าร่วมโครงการฯ โดยภาพรวมพบว่า มีร้อยละพัฒนา 61.93 อยู่ในระดับดีมาก ระดับดีเยี่ยม ได้แก่ โค้ชให้ความสำคัญ แนะนำ เอาใจใส่ แก้ปัญหาและช่วยเหลืออย่างกัลยาณมิตร ระดับดีมาก 3 รายการแรก ได้แก่ 1) โรงเรียนใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนา โดยความเอาใจใส่ ให้ความรู้และให้คำปรึกษาที่ดีจากโค้ช 2) โรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากสถาบันรับทุนฯ และ 3) ครูมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ เชิงคุณภาพ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ (1) ผู้บริหารโรงเรียน ภายใต้เงื่อนไข การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและเป็นกัลยาณมิตร การทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การนิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (2) ครูและบุคลากรของโรงเรียน ภายใต้เงื่อนไข ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบจากทีมโค้ชที่มีประสบการณ์ การทำงานเป็นทีมอย่างเป็นกัลยาณมิตร ยอมรับปรับเปลี่ยนวิถีจัดการเรียนรู้เป็นแบบเชิงรุก (3) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียน และมีการทำงานเป็นทีม (4) ทีมโค้ช (Coaching teams) ภายใต้เงื่อนไข ให้การพัฒนาครูและบุคลากร แนะนำ เอาใจใส่ แก้ปัญหาและช่วยเหลืออย่างกัลยาณมิตร ตลอดจนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ 2) ด้านนโยบาย มีความชัดเจน นโยบายต้นสังกัดควรสนับสนุนให้สอดคล้องกับ กสศ. 3) ด้านงบประมาณ/เงินทุน จำนวนเพียงพอ มีการจัดสรรในการจัดกิจกรรมให้นักเรียนและครูตามความต้องการในการพัฒนาการเรียนรู้ 4) ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ จำนวนเพียงพอตรงตามความต้องการของครูและนักเรียน

อภิปรายผล

วัตถุประสงค์ที่ 1 เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานตาม 6 มาตรการ WSA พบว่า การกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน (School Goal) สะท้อนหลักการของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Shared Leadership) ตามแนวคิดของ Harris (2008) ที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยพบว่าโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ (ร้อยละ 55) มีแนวโน้มสร้างความเชื่อมั่นและความเป็นเจ้าของร่วมมากกว่าโรงเรียนที่ยังคงใช้ระบบจากบนลงล่าง (ร้อยละ 45) ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ Epstein (2018) ที่ชี้ว่าการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชนส่งผลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ในด้านการสอนเชิงรุก (Active Learning) โรงเรียนส่วนใหญ่สามารถประยุกต์ใช้เทคนิค เช่น การสอนแบบ 5E และ STAD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) ของ Piaget (1950) ที่เชื่อว่าผู้เรียนสร้าง

ความรู้ผ่านประสบการณ์ตรง ข้อค้นพบนี้ยังเสริมแรงงานวิจัยของ Prince (2004) ที่แสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติช่วยเพิ่มทักษะการคิดวิเคราะห์

กระบวนการ PLC เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาครู ซึ่งตรงกับกรอบแนวคิดของ Hord (1997) และ DuFour (2004) ที่เน้นย้ำว่าการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติระหว่างเพื่อนครู (Peer Collaboration) ช่วยขยายศักยภาพการสอน ผลการศึกษาชี้ว่าการมีโค้ชจากภายนอกจากศูนย์ยวพัฒน์ช่วยเร่งการพัฒนาครูได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Joyce & Showers (2002) ที่พบว่าการใช้แบบจำลองมิติให้ผลลัพธ์ดีกว่าการอบรมแบบทั่วไป

การนำระบบสารสนเทศมาใช้ (Info System) ช่วยลดปัญหาภาระงานเอกสารของครูและเพิ่มความแม่นยำในการติดตามนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making) ของ Fullan (2013) ที่ชี้ว่าการใช้ข้อมูลเชิงลึกช่วยปรับปรุงนโยบายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network) ระหว่างโรงเรียนและชุมชนยังส่งเสริมทุนทางสังคม (Social Capital) ตามแนวคิดของ Bryk et al. (2010) ที่พบว่าความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์ที่ 2 เกี่ยวกับการพัฒนาของโรงเรียนหลังเข้าร่วมโครงการ พบว่า การประเมินตนเองของโรงเรียนหลังการดำเนินโครงการพบว่าการพัฒนาทั้ง 4 ด้านหลัก ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ความเสมอภาค และผลลัพธ์การเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทการนิเทศภายใน (Instructional Leadership) ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hallinger (2003) ที่พบว่าผู้นำโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็น "ผู้อำนวยความสะดวกทางการเรียนรู้" และยังพบว่า การที่นักเรียนมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงตามผลลัพธ์การเรียนรู้ของ กสศ. ยังสะท้อนหลักการการศึกษาที่เน้นผลลัพธ์ (Outcome-Based Education) ของ Spady (1994) ที่เน้นการออกแบบการศึกษาโดยมุ่งผลลัพธ์เป็นหลัก

วัตถุประสงค์ที่ 3 ในเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จคือ การโค้ช (Coaching) ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ Joyce & Showers (2002) ที่พบว่า การสนับสนุนแบบตัวต่อตัวช่วยให้ครูนำเทคนิคใหม่ไปใช้ในชั้นเรียนได้จริง ในมิติเชิงคุณภาพ การทำงานเป็นทีมแบบจำลองมิติของบุคลากรสอดคล้องกับแนวคิด PLC ของ DuFour (2004) ขณะที่การสนับสนุนด้านงบประมาณและสื่อการเรียนก็เป็นไปตามหลักมุมมองตามทรัพยากร (Resource-Based View) ของ Barney (1991) ที่ชี้ว่าทรัพยากรที่มีคุณภาพส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพองค์กร

สรุปผลการวิจัย

การศึกษารั้วนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตาม 6 มาตรการในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งระบบ ซึ่งนำร่องใน 20 โรงเรียน โดยใช้แนวทางการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่สามารถนำมาตรการต่าง ๆ ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบในทุกด้าน พบว่า โรงเรียนกำหนดเป้าหมายร่วมกับชุมชน ซึ่งสะท้อนให้เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก (Active Learning) โรงเรียนส่วนใหญ่สามารถปรับใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย เช่น การสอนแบบโครงงาน กระบวนการกลุ่ม และวิธีสอน 5E ร่วมกับ PLC ทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในระดับปฐมวัยที่นำวิธีไฮสโคปมาใช้ในส่วนของการพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการ PLC พบว่า โรงเรียนมีการจัดระบบการประชุมอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงบริหารและวิชาการ โดยมีทีมโค้ชจากศูนย์ยวพัฒน์คอยให้คำปรึกษา ทำให้ครูและผู้บริหารมีความเข้าใจกระบวนการมากขึ้น นอกจากนี้ ระบบสารสนเทศ (Info) ยังช่วยลดภาระงานเอกสารของครู และเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามนักเรียนเป็นรายบุคคล ในเรื่องการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network) ซึ่งโรงเรียนมีการขยายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการแบ่งกลุ่มเครือข่ายย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และท้ายสุดเรื่องการสร้างความสำเร็จและความปลอดภัย พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาด้านอาคารสถานที่และการดูแลนักเรียนอย่างทั่วถึง

ผลการประเมินตนเองของโรงเรียนหลังดำเนินโครงการพบว่า มีพัฒนาการที่ดีขึ้นในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านปัจจัยและกระบวนการ ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 68.50 และ 67.58 ตามลำดับ นอกจากนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ การสนับสนุนจากโค้ช การทำงานเป็นทีมของบุคลากร และความเพียงพอของงบประมาณและสื่อการสอน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนทั้งระบบด้วย 6 มาตรการนี้ ช่วยให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแนวทางนี้สามารถนำไปขยายผลในโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรจัดทำนโยบายส่งเสริมคุณภาพนักเรียนโดยใช้มาตรการของ สกศ. เป็นกรอบแนวทางเพื่อให้โรงเรียนในสังกัดมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน

1.2 ควรสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาผลการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ เพื่อนำผลสำเร็จไปขยายผลสู่โรงเรียนอื่น

1.3 ควรจัดระบบติดตามและประเมินผลโดยผู้เชี่ยวชาญ เช่น นักวิชาการและศึกษานิเทศก์ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.4 ควรเผยแพร่ต้นแบบโรงเรียนที่ดีในแต่ละจังหวัด เพื่อเป็นแบบอย่างและขยายผลการดำเนินงาน

1.5 ควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.6 ควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และขยายผลนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ

1.7 ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ทั้งด้านบริหารจัดการ การเรียนรู้ และการระดมทรัพยากร

1.8 ควรพัฒนาระบบสารสนเทศการศึกษา (Info System) โดยจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี

1.9 ควรพัฒนาศักยภาพครูให้สามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) อย่างมีประสิทธิภาพ

1.10 ควรสร้างแรงจูงใจให้โรงเรียนและบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น เช่น การเผยแพร่ผลงาน การเชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.11 ควรขับเคลื่อนการบริหารแบบการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ "Whole School Approach" โดยบูรณาการมาตรการของ สกศ. และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.12 ควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

1.13 ควรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

1.14 ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและภาคีต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนต้นแบบ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบ

2.2 วิจัยประสิทธิผลของนวัตกรรมการศึกษา ที่โรงเรียนในโครงการพัฒนาขึ้น เพื่อประเมินความเหมาะสมในการขยายผล

2.3 ประเมินผลการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในโรงเรียนสังกัดท้องถิ่น เพื่อหาจุดแข็งและข้อปรับปรุง

2.4 ศึกษาบทบาทของชุมชนและภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา เพื่อออกแบบแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วม

2.5 วิเคราะห์ระบบสารสนเทศการศึกษาในโรงเรียนท้องถิ่น เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและเท่าเทียม

2.6 วิจัยแรงจูงใจของครูและผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2563). *โครงการวิจัย ติดตามและประเมินผลการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง*. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (เอกสารอัดสำเนา).
- มูลนิธิศึกษาธิการ. (2563). *รายงานผลการศึกษากการประเมินตนเองของโรงเรียนในโครงการพัฒนาครูและโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง: หลังการเข้าร่วมโครงการ*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯ: กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา.
- ศุภชัยพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์. (2563) *เอกสารแนบท้ายสัญญา โครงการวิจัย ติดตามและประเมินผลการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง*. (เอกสารอัดสำเนา).
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bryk, A. S., Sebring, P. B., Allensworth, E., Luppescu, S., & Easton, J. Q. (2010). *Organizing schools for improvement: Lessons from Chicago*. University of Chicago Press.
- DuFour, R. (2004). What is a professional learning community? *Educational Leadership*, 61(8), 6-11.
- Epstein, J. L. (2018). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Routledge.
- Fullan, M. (2013). *Stratosphere: Integrating technology, pedagogy, and change knowledge*. Pearson.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352.
- Harris, A. (2008). Distributed leadership: According to the evidence. *Journal of Educational Administration*, 46(2), 172-188.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Southwest Educational Development Laboratory.
- Joyce, B., & Showers, B. (2002). *Student achievement through staff development* (3rd ed.). ASCD.
- Piaget, J. (1950). *The psychology of intelligence*. Routledge.
- Prince, M. (2004). Does active learning work? A review of the research. *Journal of Engineering Education*, 93(3), 223-231.
- Spady, W. G. (1994). *Outcome-based education: Critical issues and answers*. American Association of School Administrators.