



Education
Sandbox

พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

รูปแบบการบริหารจัดการ

4S⁺P Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

ปีการศึกษา 2566



โรงเรียนบ้านทุ่งนนางหอรอก “เพ็ญชาติอุปถัมภ์”

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1

นวัตกรรม	รูปแบบการบริหารจัดการ 4S ⁺ Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
โรงเรียน	โรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหอรก “เพ็ญชาติอุปถัมภ์”
ประเภทนวัตกรรม	นวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษา
ผู้พัฒนานวัตกรรม	นายศิตตศักดิ์ สิงขรรักษ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหอรก “เพ็ญชาติอุปถัมภ์” คณะผู้พัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วยคณะครู ดังนี้
	1. นายนฤนาท เอี่ยมฉ่ำ
	2. นางจำเนียร ชมสกุณี
	3. นางสุภาวรรณ ศรีสุขใส
	4. นางสาวชฎารัตน์ ถือแก้ว

ที่มาและความสำคัญของนวัตกรรม

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติหรือยูเนสโก (UNESCO) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ โดยจัดให้มีการประชุมนานาชาติเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ของกลุ่มคนต่าง ๆ ทั่วโลก หลังจากนั้นคณะกรรมการนานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ แห่งยูเนสโก ได้สรุปแนวทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นรายงานและตั้งชื่อรายงานว่า “Learning : The Treasure Within” แปลว่า “การเรียนรู้ : ชุมทรัพย์ในตน” ในรายงานดังกล่าวมีสาระสำคัญตอนหนึ่งที่กล่าวถึง “สี่เสาหลักทางการศึกษา” ซึ่งเป็นหลักในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ประกอบด้วยการเรียนรู้ ๔ แบบ ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to know) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้ (Learning to do) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learning to live together) และการเรียนรู้เพื่อชีวิต (Learning to be) (คณะกรรมการนานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑, ๒๕๔๐) จะเห็นได้ว่า การศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้และปรับตัว ครูเพื่อศิษย์ต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งไม่เหมือนการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ ๒๐ หรือ ๑๙ (วิจารณ์ พานิช, ๒๕๕๕) และวรรณกรรมด้านการศึกษาร่วมสมัยชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า ทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการเป็นพลเมืองและการทำงานในศตวรรษที่ ๒๑ นั้นค่อนข้างแตกต่างจากศตวรรษที่ ๒๐ บางทักษะแม้จะมีลักษณะถาวร กล่าวคือมีความสำคัญมาในทุกยุคทุกสมัย ไม่ใช่เฉพาะในศตวรรษที่ ๒๑ เช่น ทักษะ 4C คือความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) การสื่อสาร (Communication) และการทำงานเป็นทีม (Collaboration) แต่ทักษะเหล่านี้มีลักษณะเปลี่ยนไปในโลกยุคดิจิทัล รวมถึงทวิ

ความสำคัญมากยิ่งขึ้นจนกลายเป็นสิ่งที่ “ต้อง” มีมากกว่า “น่าจะ” ในขณะที่บางทักษะถือเป็นทักษะชุดใหม่ที่สำคัญในบริบทของศตวรรษใหม่ เช่น ทักษะด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technologies: ICTs) ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองสังคม และวัฒนธรรมอย่างรอบด้าน ซึ่งสามารถสรุปว่าเหตุผล ๓ ประการ ว่าเหตุใดทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษใหม่ นั่นคือ รูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้นและภูมิทัศน์ในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, ๒๕๕๖)

โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ ๒๑” เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ ๒ ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มี คุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ (3Rs8Cs) และเป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) ๕ ประการ ได้แก่ ๑) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) ๒) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) ๓) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) ๔) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) และ ๕) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๖๐)

และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ในหมวดที่ ๑ มาตราที่ ๖ ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข และมาตราที่ ๗ ที่กล่าวไว้ว่า ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมายความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สรุปได้ว่าโรงเรียนมีหน้าที่ให้การศึกษาคือเป็นผู้หล่อหลอมและปลูกฝังการมีระเบียบวินัยให้แก่แก่นักเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๕)

จะเห็นได้ว่า เป้าหมายทั้งระดับสากลและระดับชาติต่างก็มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพพลเมือง พัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้การพัฒนาผู้เรียนจะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับระบบการทำงาน ระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหрок “เพ็ญชาติอุปถัมภ์” เป็นสถานศึกษาประถมศึกษาขนาดกลาง ตั้งอยู่ภายในชุมชนหมู่บ้านทุ่งน่านางหрок ตำบลลาดหญ้า อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี การประกอบอาชีพของผู้ปกครองในชุมชนส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างร้อยละ ๗๕ มีฐานะปานกลางถึงยากจนเป็นส่วนใหญ่ และครอบครัวของนักเรียนในชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาหย่าร้าง ส่งผลให้นักเรียนได้รับการเลี้ยงดูจากพ่อเลี้ยงเดี่ยว แม่เลี้ยงเดี่ยว หรือปู่ย่า ตายาย สภาพแวดล้อมในชุมชนล้อมรอบไปด้วยบริเวณไร่อ้อย สวนเกษตรกรรม และลำตะเพิน ตั้งอยู่ห่างจากหน่วยงานราชการประมาณ ๑๒ กิโลเมตร สิ่งเหล่านี้เป็นตัวสะท้อนคุณภาพการดำเนินชีวิตของนักเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และถือเป็นกีดกั้นของการพัฒนาเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นทางโรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหрок “เพ็ญชาติอุปถัมภ์” ได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลัก จึงได้พัฒนารูปแบบที่ใช้ในการบริหารการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
- ๒) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการนำรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

กลุ่มเป้าหมาย

นักเรียนที่กำลังศึกษาในปีการศึกษา ๒๕๖๕ โรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหрок “เพ็ญชาติอุปถัมภ์”

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้

จากข้อมูลพื้นฐานบริบททางชุมชนบริเวณโรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหрок “เพ็ญชาติอุปถัมภ์” หมู่ที่ ๓ ตำบลลาดหญ้า อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า การประกอบอาชีพของผู้ปกครองในชุมชนที่ส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างร้อยละ ๗๕ มีฐานะปานกลางถึงยากจนเป็นส่วนใหญ่ และครอบครัวของนักเรียนในชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาแตกแยก ส่งผลให้นักเรียนได้รับการเลี้ยงดูจากพ่อเลี้ยงเดี่ยว แม่เลี้ยงเดี่ยว หรือปู่ย่า ตายาย สิ่งเหล่านี้เป็นตัวสะท้อนคุณภาพการดำเนินชีวิตของนักเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการเรียน ซึ่งบทบาทหน้าที่โดยตรงของโรงเรียนในการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน คณะผู้วิจัยได้เสนอกรอบแนวคิดการพัฒนานวัตกรรม ดังภาพที่ ๑



ขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรม

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน คณะผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) โดยมีขั้นตอน ดังแผนภาพ



จากแผนภาพการดำเนินงาน กรอบดำเนินการพัฒนานวัตกรรม อธิบายขั้นตอนการพัฒนา
นวัตกรรม ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวิจัย (Research : R₁) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน (Analysis)

วิธีการดำเนินการ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนานวัตกรรม โดยการวิจัยเอกสาร

๒. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ชุมชน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยวิธีการสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

๓. สรุปผลการศึกษานำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยายและใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอแบบพรรณนาความ

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนา (Development : D₁) การออกแบบและพัฒนา (Design and Development)

การพัฒนานวัตกรรมให้สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ขั้นตอนที่ ๑ ในการพัฒนานวัตกรรมพัฒนารูปแบบการบริหารและการจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน คือ

๑. การพัฒนานวัตกรรมฉบับร่าง โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๑ ทั้งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม และการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานศึกษาจากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการร่างโครงร่างนวัตกรรม

๒. การประเมินผลนวัตกรรมฉบับร่าง เมื่อร่างโครงร่างนวัตกรรมเสร็จแล้ว จัดดำเนินการประเมินนวัตกรรมฉบับร่าง โดยการตรวจสอบคุณภาพของนวัตกรรมด้านความสอดคล้อง และความเหมาะสมขององค์ประกอบของนวัตกรรมโดยการพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของส่วนประกอบของนวัตกรรม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน คือผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม ด้านการบริหาร ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ

๓. การปรับปรุงนวัตกรรมฉบับร่าง นำผลการประเมินนวัตกรรมฉบับร่างจากผู้เชี่ยวชาญมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงนวัตกรรม เพื่อให้นวัตกรรมมีความเหมาะสมก่อนนำไปใช้ทดลอง

ขั้นตอนที่ ๓ การวิจัย (Research : R₂) การทดลองใช้ (Implement)

ในการทดลองใช้นวัตกรรมการใช้ 4S⁺ Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน มีวิธีการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๑. ประชุมชี้แจงการดำเนินงานตามกระบวนการที่พัฒนาขึ้นต่อคณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. ดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้

๓. ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบประเมินนวัตกรรม 4S⁺ Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม หลังเสร็จสิ้นการดำเนินงานปลายปีการศึกษา

ขั้นตอนที่ ๔ การพัฒนา (Development : D₂) การประเมินผลและปรับปรุง (Evaluation)

จากการประเมินผลการใช้นวัตกรรม คณะผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขนวัตกรรม และสรุปผลการดำเนินการเพื่อนำเสนอในที่ประชุมคณะครูและบุคลากรภายในโรงเรียน สร้างความรู้ ความเข้าใจที่เป็นแนวทางเดียวกัน จากนั้นนำนวัตกรรมดังกล่าวมานำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และขอความเห็นชอบ เพื่อให้วัตกรรมมีความสมบูรณ์มากขึ้น และมีความเหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนต่อไป

ผลสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรม

จากการดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารและการจัดการสถานศึกษาตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาส่งผลให้ได้รูปแบบ ดังแผนภาพ

4S⁺ Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน



คณะผู้วิจัยได้กำหนดนิยาม “คุณภาพของนักเรียน” ตามกระบวนการ 4S⁺ Model กล่าวคือ คุณภาพของนักเรียน หมายถึง ระดับของพัฒนาการหลังจากได้รับการส่งเสริม สนับสนุนและช่วยเหลือ แบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ คุณภาพด้านการเรียนและคุณภาพด้านการดำเนินชีวิต

การออกแบบขั้นตอนการดำเนินตามกระบวนการ 4S⁺ Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อออกแบบกระบวนการดำเนินงาน ดังตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ แสดงขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานตาม 4S⁺ Model

ขั้นตอน	กระบวนการดำเนินงาน
S₁: Survey and Screening สำรวจและคัดกรอง	ขั้นสำรวจและคัดกรอง เป็นขั้นแรกของกระบวนการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียน วัตถุประสงค์ของ S₁ คือเพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อคัดกรองผู้เรียนออกเป็นผู้เรียนที่ปัญหา และผู้เรียนที่ควรส่งเสริมเพื่อพัฒนา ซึ่งในกระบวนการนี้จะทำให้นักเรียนทั้งทางบวกและทางลบ ที่จะต้องพัฒนาควบคู่กันไป ตามกระบวนการ ดังนี้ ๑. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียน ทั้งด้านการเรียน ครอบครัวยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจ วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ โดยใช้กระบวนการศึกษาผ่านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยการศึกษาเอกสารชั้นเรียน การเยี่ยมบ้าน การสอบถามจากผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน ๒. คัดกรองนักเรียนที่มีภาวะความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเรียน ด้านสุขภาพร่างกาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านยาเสพติด เป็นต้น ๓. คัดกรองนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษที่ควรส่งเสริม และสนับสนุนตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ทั้งด้านกีฬา ดนตรี ศิลปะ ภาวะความเป็นผู้นำ นักคิด นักประดิษฐ์ เป็นต้น ๔. ประชุมวางแผนเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาและส่งเสริมเพื่อพัฒนาร่วมกันทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สถานีอนามัย สถานีตำรวจ นักวิชาการ นักการศึกษา เป็นต้น

ขั้นตอน	กระบวนการดำเนินงาน
S₂: Support and Succor สนับสนุนและช่วยเหลือ	ขั้นสนับสนุนและช่วยเหลือ เป็นขั้นที่สองของการพัฒนาหลังจากมีการคัดกรองผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับการช่วยเหลือและการส่งเสริมสนับสนุน โดยการระดมทุนจากหน่วยงาน ห้างร้าน ผู้ที่มีความสนใจในการช่วยเหลือจากแหล่งต่าง ๆ ซึ่งวัตถุประสงค์ของ S₂ คือเพื่อช่วยสนับสนุนและช่วยเหลือนักเรียนตามการคัดกรอง ดังนี้ การส่งเสริม สนับสนุนและการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง จะแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ๑) การสนับสนุนและช่วยเหลือในด้านการศึกษาเล่าเรียน สนับสนุนในสิ่งที่นักเรียนสนใจตามความถนัดและช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในเรื่องที่นักเรียนควรได้รับการพัฒนา ในรูปของทุนการศึกษา วัสดุอุปกรณ์การเรียนที่นอกเหนือจากที่รัฐบาลจัดสรร ๒) การสนับสนุนและช่วยเหลือในด้านคุณภาพการดำเนินชีวิต เช่น การแต่งกาย การเดินทาง อาหาร การดูแลสุขภาพร่างกาย
S₃: Self-Study สร้างสรรค์ตัวตน	ขั้นสร้างสรรค์ตัวตน เป็นขั้นที่สามของการพัฒนาผู้เรียน หลังจากโรงเรียนได้ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา และส่งเสริมนักเรียนตามความถนัดและความสนใจ สำหรับขั้นนี้เป็นกระบวนการสำคัญที่เป็นบทบาทหน้าที่โดยตรงของครูผู้สอน ที่จะออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยแนวคิด เทคนิค วิธีการที่หลากหลายตามความเหมาะสม โดยวัตถุประสงค์ของ S₃ คือเพื่อช่วยให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้เรียนในศตวรรษที่ ๒๑ และค้นพบความสามารถของตนเอง ดังนี้ ๑. เน้นกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ตามบริบทของโรงเรียนและชุมชน ซึ่งสอดคล้องตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills), คุณลักษณะ (Attributes) และสามารถนำความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาจนเกิดเป็นสมรรถนะ (Competencies) ซึ่งผู้เรียนจะนำเสนอออกมาในรูปแบบของชิ้นงาน ผลงานหรือโครงการ ที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดการ

ขั้นตอน	กระบวนการดำเนินงาน
	เรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็น(Project Based Learning) และการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) ๒. การเรียนรู้จากกิจกรรมเชิงบูรณาการ (Integration activities) เน้นการลงมือปฏิบัติจริง (Learning by doing) ผ่านกระบวนการการอบรม การบูรณาการในชั้นเรียน ซึ่งเป็นไปตามจุดเน้นของโรงเรียนได้แก่ คุณธรรมและจริยธรรม (Morality and ethics) และทักษะชีวิตในเรื่องการสร้างภูมิคุ้มกันในปัญหาอาเสพติดและอบายมุขทุกชนิด
S₄: Success สู่ความสำเร็จ	ขั้นสู่ความสำเร็จ เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาผู้เรียนเป็นการประเมินผลของการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น ว่ามีพัฒนาการอย่างไร การช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนช่วยให้การพัฒนาของผู้เรียนอยู่ในระดับไหน มีผลงานอะไรบ้างที่เกิดจากการพัฒนา โดยวัตถุประสงค์ของ S₄ คือ เพื่อศึกษาพัฒนาการของผู้เรียนและนำไปวิเคราะห์ ปรับปรุงกระบวนการและเพื่อขยายผล เผยแพร่ผลงานที่เกิดจากการพัฒนาดังนี้ ๑. ศึกษาพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนหลังจากได้รับการช่วยเหลือ การส่งเสริมและสนับสนุนตามความถนัดด้วยวิธีการที่หลากหลายทั้งการสังเกต การสัมภาษณ์ผู้เรียน สอบถามผู้ปกครองหรือศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ชิ้นงาน กระบวนการทำงานจากโครงงาน และผลสำเร็จของงาน รวมถึงการแข่งขันทักษะทางวิชาการ และการจบการศึกษาและการเรียนศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ๒. วิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของกระบวนการดำเนินงาน ๓. สรุปคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านคุณภาพการเรียนและคุณภาพด้านการดำเนินชีวิต เพื่อถอดบทเรียนร่วมกันและนำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนต่อไป

ขั้นตอน	กระบวนการดำเนินงาน
	๔. ขยายผลและเผยแพร่ผลงานที่ประสบความสำเร็จในกระบวนการทำงาน ได้แก่ ผลงานที่เกิดจากการพัฒนาผู้เรียน การถอดบทเรียนของคณะครู รวมถึงจุดเด่นของกระบวนการพัฒนาที่สามารถนำมาต่อยอดในการพัฒนาครั้งต่อไป
To the +P Power: Participation กำลังของความร่วมมือ	สำหรับยกกำลังบวกพี หรือ กำลังของความร่วมมือ โดยคณะผู้วิจัยได้นิยามของ ยกกำลังบวกพี คือ การมีส่วนร่วมของ 3S ได้แก่ Student, School และ Social กล่าว คือ ในทุกกระบวนการของการดำเนินงานตั้งแต่ S_1-S_4 จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกัน ได้แก่ ✓ Student คือ ความร่วมมือในการพัฒนาของผู้เรียน เพราะผู้เรียนถือเป็นหลักและเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Student centered) ✓ School คือ โรงเรียน ซึ่งจะประกอบไปด้วย <i>มิติทางกายภาพ</i> ประกอบไปด้วยอาคารเรียน วัสดุอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (A learning environment) <i>มิติของผู้บริหาร</i> ที่เป็นผู้มีอำนาจชี้นำ บริหารจัดการอย่างรอบด้านเพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (Shared vision and goals) และ <i>มิติของครู</i> จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างมืออาชีพ ส่งเสริม ช่วยเหลือและพัฒนาศิษย์อย่างรอบด้าน ถ้าทุกมิติในโรงเรียนมีความสอดคล้อง ร่วมมือและสัมพันธ์กัน จะช่วยให้ระบบการพัฒนาผู้เรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสบผลสำเร็จ ✓ Social คือ สังคม กล่าวคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน วัด บุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรอื่น ๆ ที่มีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุนและช่วยเหลือทั้งด้านงบประมาณ กำลังกาย กำลังความรู้ ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน

และจากการนำรูปแบบ 4S⁺P Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ไปใช้ส่งผลต่อการพัฒนาตามกระบวนการ ดังตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ แสดงผลที่ได้จากการพัฒนาตามกระบวนการ 4S⁺P

ขั้นตอน	ผลที่ได้จากการพัฒนาตามกระบวนการ 4S ⁺ P
S ₁ : Survey and Screening สำรวจและคัดกรอง	ข้อมูลพื้นฐานของบริบททางชุมชน ครอบครัวของนักเรียนทั้งด้านการประกอบอาชีพ การศึกษาเศรษฐกิจ รวมถึงครอบครัว และข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน และเมื่อทำการคัดกรองนักเรียนในปีการศึกษา ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา พบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มีความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ เพราะผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง มีรายได้เป็นรายวัน ทำให้ค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวไม่เพียงพอต่อการที่จะนำมาสนับสนุนหรือส่งเสริมในเรื่องของการเรียนและคุณภาพการดำเนินชีวิตของนักเรียน และส่วนใหญ่การเลี้ยงดูเป็นหน้าที่ของพ่อเลี้ยงเดี่ยว หรือแม่เลี้ยงเดี่ยว หรือผู้ปกครองที่ไม่ใช่บิดามารดา สาเหตุเกิดจากครอบครัวส่วนใหญ่ของนักเรียนเกิดจากพ่อแม่ที่มีอายุไม่บรรลุนิติภาวะ ส่งผลเกิดการหย่าร้าง สิ่งเหล่านี้สะท้อนไปถึงพัฒนาการในการเรียนรู้ของนักเรียน นักเรียนหลายคนมีปัญหาในการเรียนรู้ เนื่องจากผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในการเอาใจใส่ดูแลและส่งเสริมการเรียนรู้
S ₂ : Support and Succor สนับสนุนและช่วยเหลือ	จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากสภาพของบริบทชุมชน โรงเรียน และข้อมูลพื้นฐานนักเรียน พบว่าปัญหาส่วนใหญ่ที่โรงเรียนต้องดำเนินส่งเสริม สนับสนุนและการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง จะแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ๑) การสนับสนุนและช่วยเหลือในการด้านการศึกษาเล่าเรียน สนับสนุนในเรื่องของทุนการศึกษา รวมถึงการสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาบกพร่องทางการเรียนรู้ ๒) การสนับสนุนและช่วยเหลือในด้านคุณภาพการดำเนินชีวิต เช่น การแต่งกาย การเดินทาง อาหาร การดูแลสุขภาพร่างกาย

ขั้นตอน	ผลที่ได้จากการพัฒนาตามกระบวนการ 4S ⁺ P
S₃: Self-Study สร้างสรรค์ตัวตน	สำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และกิจกรรมการเรียนรู้เชิงบูรณาการ (Integration activities) เน้นการลงมือปฏิบัติจริง (Learning by doing) กระบวนการเหล่านี้ช่วยส่งเสริม และพัฒนาให้ผู้เรียนกล้าคิด กล้าแสดงออก มีภาวะความเป็นผู้นำ นักเรียนได้คิดโครงการงานตามที่นักเรียนสนใจ และนักเรียนได้มีโอกาสได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจโดยอาศัยบริบทของชุมชนและโรงเรียน เช่น การเรียนรู้นอกสถานที่ตามที่นักเรียนเสนอแนะ การเรียนรู้ในช่วงมอดลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้โดยเชิญวิทยากรจากที่นักเรียนสนใจ เป็นต้น
S₄: Success สู่อำนาจ	การวิเคราะห์ความสำเร็จจากการดำเนินงาน ดังนี้ ๑. นักเรียนสามารถเรียนรู้และดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้นักเรียนมีโอกาสเข้าแข่งขันในงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต ๑ รวมถึงระดับชาติ (ภาคกลางและภาคตะวันออก) ทั้งนี้เกิดจากการร่วมมือในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ตามระบบของการพัฒนา 4S ทุกกระบวนการเน้นการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม ๒. วิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของกระบวนการดำเนินงาน พบว่าจุดเด่นของกระบวนการคือ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา จุดด้อยของกระบวนการ คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ๓. โรงเรียนเป็นสถานที่ศึกษาดูงานของหลายๆ โรงเรียนทั้งในเขตพื้นที่และต่างเขตพื้นที่ เนื่องจากการดำเนินงานของโรงเรียนผ่านกระบวนการ 4S ส่งผลให้โรงเรียนดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ ได้แก่ โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย เสพติด และอบายมุข และโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.
To the +P Power: Participation	การมีส่วนร่วมของโรงเรียนจะเป็นระบบ 3S ได้แก่ Student, School และ Social

ขั้นตอน	ผลที่ได้จากการพัฒนาตามกระบวนการ 4S ⁺ P
กำลังของความร่วมมือ	✓ Student นักเรียนให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี เพราะทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิต ✓ School ในมิติของโรงเรียน จะประกอบไปด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นหลัก ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันโดยยึดหลักสำคัญคือ การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ✓ Social การมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และบุคคล จากหน่วยงาน ต่าง ๆ เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลลาดหญ้า สถานีตำรวจภูธรตำบลลาดหญ้า โรงพยาบาลค่ายสุรสีห์ กองพลทหารราบที่ ๙ หน่วยรักษาดินแดนเขาชนไก่ องค์การบริหารส่วนตำบลลาดหญ้า วัดราษฎร์บำรุงวราราม วัดทุ่งลาดหญ้า โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาลาดหญ้า รวมถึงบริษัท ห้างร้านต่าง ๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วมและให้การสนับสนุน ส่งเสริมทั้งด้านทุนทรัพย์ กำลังกายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า จากการดำเนินงานผ่านกระบวนการ 4S⁺P ช่วยพัฒนาให้ระบบการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นกลไกให้การพัฒนามีความต่อเนื่องและยั่งยืน

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จ

การพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารและการจัดการสถานศึกษา ตามกระบวนการ 4S⁺P Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน มีลักษณะเด่นในแง่ของการนำนวัตกรรมไปใช้พบว่า 4S⁺P Model เป็นนวัตกรรมที่มุ่งเน้นเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ได้โรงเรียนทั่วไปตามบริบทมีความกระชับ เป็นระบบ และทำงานไม่ซ้ำซ้อน และเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานของครูเป็นระบบช่วยให้ผู้เรียนสามารถสร้างโครงงาน ชิ้นงาน หรือนวัตกรรมในการแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้ความสำเร็จของกระบวนการที่เด่นชัดคือ การมีส่วนร่วมซึ่งสามารถวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จได้ ๓ ส่วน ดังนี้

๑. ปัจจัยผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นต้นแบบของการทำงานด้วยความทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจ ประสานความร่วมมือของหน่วยงานภายในและภายนอก สร้างความเชื่อมั่นให้แก่คณะครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน ให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงาน

ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดกรอบการดำเนิน เป้าหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยอยู่บนหลักของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลัก คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วม และสร้างเครือข่ายในการทำงานทั้งในระดับครู นักเรียน เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน รวมถึงเครือข่ายของโรงเรียนในเขตพื้นที่และนอกเขตพื้นที่ หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

๒. ปัจจัยครูผู้สอน

ด้านคุณภาพการสอนของครู ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) บนภายใต้กรอบของการบูรณาการเนื้อหาเพื่อช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนด้านการเรียนรู้

ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างครูจะเป็นหลักในการขับเคลื่อนไปสู่ผู้เรียน การทำงานที่ทำด้วยความสามารถและความเต็มใจจะส่งผลให้งานเกิดความสำเร็จ การได้รับกำลังใจจากผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญของการกระตุ้นการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพ

ด้านการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู กิจกรรมการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จในด้านการเสริมสร้างทักษะชีวิต ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นผู้ให้ความรู้แก่นักเรียนทั้งด้านดนตรีไทย การทำขนมไทย การปลูกผักสวนครัว การทำไม้กวาด และฐานการเรียนรู้ที่ส่งเสริมสมรรถทางด้านร่างกายในกิจกรรมของการเข้าค่ายลูกเสือ เนตรนารี เป็นต้น

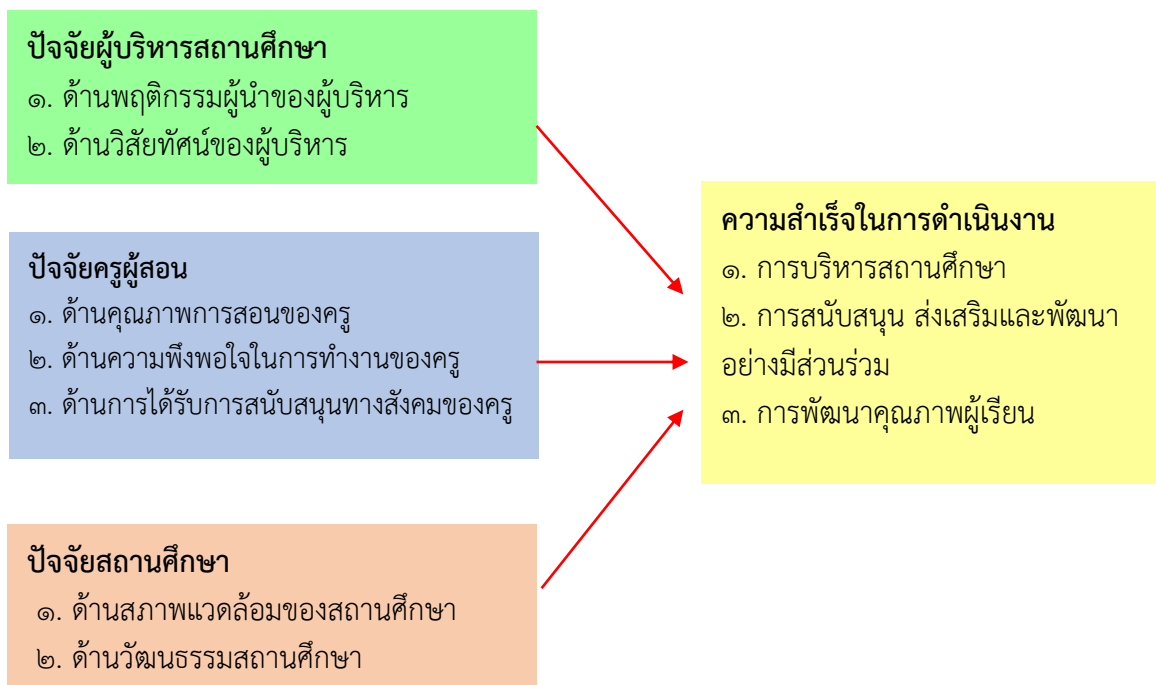
๓. ปัจจัยสถานศึกษา

ด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ปัจจัยทางกายภาพถือเป็นส่วนหนึ่งของการช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โรงเรียนอยู่ในสภาพที่สะอาด มีความปลอดภัย มีความร่มรื่น มีแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาที่หลากหลาย กระตุ้นต่อการเรียนรู้ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ทั้งอุปกรณ์การกีฬา ดนตรี คอมพิวเตอร์ ห้องสมุด และส่งเสริมในเรื่องของภาวะโภชนาการของผู้เรียนอย่างถูกสุขลักษณะ

ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษา วัฒนธรรมการทำงานที่ใช้ความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการวางแผน ดำเนินกิจกรรม และสรุปผลการดำเนินงานร่วมกัน ส่งผลให้การทำงานมีการปรับปรุง พัฒนา

อย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสผู้เรียนได้เสนอความคิดเห็นในสิ่งที่นักเรียนอยากปฏิบัติ สถานที่ หรือความต้องการพัฒนาในด้านต่าง ๆ รวมถึงวัฒนธรรมในการสร้างเครือข่ายการทำงาน ทั้งเครือข่ายระดับครูระดับนักเรียน และระดับหน่วยงาน

สามารถสรุปได้ดังแผนภาพ



การเผยแพร่นวัตกรรม

จากการนำนวัตกรรมไปใช้ และเกิดบทเรียนที่ประสบความสำเร็จ ได้มีการขยายผลผ่านการเผยแพร่ผลการพัฒนานวัตกรรม ผ่าน Facebook โรงเรียนบ้านทุ่งน่านางหрок “เพ็ญชาติอุปลัมภ์” <https://sites.google.com/site/tnnr2479> นอกจากนี้ยังได้นำเสนอผลงานการพัฒนา 4S⁺ Model เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ให้กับคณะศึกษาดูงาน เนื่องด้วยโรงเรียนมีผลงานการดำเนินงาน โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย เสพติดและอบายมุข และโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. เป็นประจักษ์และเป็นต้นแบบ จึงมีผู้บริหารและคณะครูจากโรงเรียนต่าง ๆ เข้ามาศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงเป็นช่องทางสำคัญของการขยายผลและเผยแพร่ผลงานด้านนวัตกรรม

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๔๕). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมสามัญศึกษา. (๒๕๔๔). **ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- คณะกรรมการการศึกษานานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑. (๒๕๔๐). **การเรียนรู้ : ชุมทรัพย์ในตน แปลจาก learning : the treasure within**. โดยศรีน้อย โพธิ์งามทองและคณะ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- รัตนา ดวงแก้ว. (๒๕๕๖). “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” ในประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ ๑๑. นนทบุรี: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทิตนา แคมมณี. (๒๕๖๐). **ศาสตร์การสอน**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ: แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (๒๕๕๗). **เติบโตเต็มตามศักยภาพสู่ศตวรรษที่ ๒๑ ของการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (๒๕๕๖). **ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้แห่งศตวรรษ ที่ ๒๑**. กรุงเทพฯ: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- วิจารณ์ พานิช. (๒๕๕๕). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ ๒๑**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (๒๕๖๐). **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙**. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2012). **Educational administration**. 6thed. Wadsworth, Cengage Learning.
- Senge, Peter M. and others. (1999). **The dance of change: the challenges of sustaining momentum in learning organizations**. New York : London Currency/Doubleday; Nicholas Brealey.
- Winkler, D. R. & Yeo, B. (2007). **Identifying the impact of education decentralization on the quality of education**. Washington, DC: United States Agency for International Development (USAID).