

# รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียน ชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์)

Academic administration model with the school's 3P-R Model  
Banthung Community (Inmeepatrom)

วารินิษฐา ค่ายศ  
Woranidtha Kamyos  
Woranidtha99@gmail.com

## บทคัดย่อ

รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการ สร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ประเมินและผลการใช้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียน ปีการศึกษา 2561 - 2563 จำนวน 738 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 9 ฉบับ ทุกฉบับ มีความเที่ยงตรง .80-1.0 และความเชื่อมั่น .71- .85 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) พบว่า มีสภาพการบริหารงานด้านผู้บริหารขาดการวางแผนงานที่เป็นระบบ การนิเทศติดตาม และกำกับไม่ชัดเจนและต่อเนื่อง ด้านครูและกิจกรรมการเรียนรู้ ไม่มีการวิเคราะห์หลักสูตร ขาดการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลไม่เป็นระบบ ด้านคุณภาพของนักเรียน ระบบการประเมินผลไม่สอดคล้องกับสภาพจริง และด้านการรายงานผล ไม่จัดทำเอกสารเกี่ยวกับการประเมินและสรุปรงาน และแนวทางการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) พบว่า ผู้บริหารต้องมีระบบการวางแผนงาน มีการจัดทำแผน พันธกิจ เป้าหมายให้ชัดเจน จัดวางระบบการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ด้านครูควรต้องมีการวิเคราะห์หลักสูตร วางแผนระบบการบริหารจัดการชั้นเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้ แผนการวัดและประเมิน มีการประเมินผลและสรุปข้อมูลของนักเรียนเพื่อแก้ไข และร่วมกับคณะครูในการแก้ปัญหาที่นักเรียนรายบุคคล

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) พบว่า โดยผู้บริหารสถานศึกษา และครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4.. ผลการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการของครูด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 - 2563 แยกผลเป็น 4 ประเด็น ดังนี้ 1) ผลการบริหารงาน

รูปแบบการบริหารงานวิชาการของครูด้วย3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 - 2563 ทุกด้าน พบว่า ภาพรวมค่าเฉลี่ยของทั้งสองปีการศึกษาอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยที่สูงขึ้น 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วย3P-R Modelโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 - 2563 พบว่า ภาพรวมผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งสองปีการศึกษาสูงขึ้น ผลการประเมินการอ่าน คติวิเคราะห์และเขียน พบว่า ภาพรวมมีผลการเรียนรู้ทั้งสองปีการศึกษาสูงขึ้น ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พบว่า ภาพรวมมีผลการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก เมื่อเทียบผลการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนของปีการศึกษา 2562 มีผลการพัฒนาภาพรวมสูงขึ้น และผลการประเมินการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน NT และ O-NET พบว่า ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษา มีผลพัฒนาการเทียบกับต้นสังกัด (สพฐ.) สูงขึ้นทุกกลุ่มสาระและผลการพัฒนาของการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O- NET)ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษา มีผลพัฒนาการเทียบกับต้นสังกัด (สพฐ.) สูงขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 3) ความพึงพอใจของครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนต่อรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง(อินมื่ออุปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 - 2563 พบว่า 1) ด้านครู ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษา อยู่ในระดับมาก 2) ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษา อยู่ในระดับมาก 3) ด้านนักเรียน ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษา อยู่ในระดับมาก

## บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ดังพระราชดำริของ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ที่ได้ทรง พระราชทานเกี่ยวกับระบบการศึกษาไว้ว่า “การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ทักษะ ทักษะ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ค่านิยมและคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ” โลกแห่งยุคพลิกผัน VUCA ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซับซ้อน คลุมเครือและไม่แน่นอน ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และการศึกษาประเทศไทยต้อง ตั้งรับและมีการปรับตัวให้ทันต่อการผันผวนของโลกด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปีอย่างมี คุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่า (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 6)

กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคน ได้ตระหนักถึงความสำคัญและตั้งเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มี คุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข ในสังคม” อีกทั้งมีนโยบายการปฏิรูประบบการบริหารจัดการเป็นการ จัดระบบการศึกษาให้มีเอกภาพและกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยเน้นโรงเรียนเป็นหน่วยวางกลยุทธ์ ของการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงต้องกำหนดนโยบายและแผนงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ

(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, หน้า 8 – 20) ช่วงเวลาระหว่าง ปีการศึกษา 2558 – 2561 พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ปัญหาครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการ ศึกษาส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจระบบปฏิรูปการศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและแตกต่างจาก เดิม เช่น การเปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีทำงานของผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) ปัญหาการขาดภาวะผู้นำไม่จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหามองปัญหาและวิสัยทัศน์แคบ อีกทั้งยังทำงานแบบระบบราชการรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลางและสั่งงานแบบลดหลั่นกันลงมาเป็นชั้น โดยคำนึงระเบียบกฎเกณฑ์มากกว่าผลของงาน ทำงานแก้ไขเฉพาะหน้าของตนเองไปเพียงวันๆ ไม่มีการวิเคราะห์หาคำตอบของปัญหาปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับปัญหาด้านคุณภาพของนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ได้สรุปรายงานผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2560 ของโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่จำนวนทั้งสิ้น 138 โรงเรียน (กลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษา, 2560) พบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถมภ์) ปีการศึกษา 2560 อยู่ใน ระดับต่ำเทียบตามเกณฑ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 อีกทั้งยังพบว่า ผลการประเมินของสมศ. รอบที่ 3 ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ในระดับพอใช้ (รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (2554 – 2558, หน้า 9) จากปัญหาดังกล่าว เป็นผลสืบเนื่องมาจากปัญหาด้านการบริหารจัดการและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งนี้บุคคลที่ถูกลงโทษและ กล่าวถึงมากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กฤติมา มะโนพรหม (2562, หน้า 20 -21) สรุปว่าปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่สำคัญ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนขาดภาวะผู้นำ เน้นให้มีภาวะผู้นำ รู้จักตนเอง มีระบบการบริหารงานอย่างโปร่งใส มีวิสัยทัศน์

ครูและบุคลากรให้ความเคารพนับถือ ศรัทธาในตัวผู้นำและปฏิบัติตาม พร้อมให้ความร่วมมือกันในการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพสูงสุด และอีกบุคคลที่สำคัญคือครู พบว่า ครูมีปัญหาที่สำคัญ คือ มีทัศนคติว่าตนเองเป็นผู้รู้มาก ขาดการวางแผนการดำเนินงาน จัดกิจกรรมจัดการเรียนรู้แบบเดิมๆ และขาดการศึกษาหาความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงเป็นผลทำให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนด้อยคุณภาพลงจากข้อมูลและสภาพของปัญหาของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ปีการศึกษา 2556 - 2560 พบว่า ปัญหาที่เร่งด่วนจำเป็นที่ต้องแก้ไขเป็นเรื่องระบบการบริหารงานวิชาการ เพื่อยกระดับของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดนักเรียนเป็นสำคัญ (สัมมา ธรณิธย์, 2556, หน้า 96)

ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญของปัญหาโดยผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่ต้องขับเคลื่อนระบบการบริหารที่เน้นคุณภาพ (ชมแข พงษ์เจริญ, 2555, หน้า 61) ต้องประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ สร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นกับครู วางโครงการภารกิจการบริหารงานให้ชัดเจน และครูต้องมีระบบการบริหารจัดการชั้นเรียนอย่างไรให้มีคุณภาพ เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนมีคุณภาพมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทั้งระบบ จึงได้ศึกษาแนวคิดของหลักการบริหารเชิงระบบ POLC ของ (Louis A. Allen, 1958) เป็นการวางแผนระบบการบริหารงาน หลักการทำงานเชิงระบบ PDCA ของ ((Edwards Deming, 2004) ครูในห้องเรียนเมื่อพบว่ากระบวนการหลักไม่สามารถแก้ปัญหาของนักเรียน และศึกษาหลักการดำเนินงานเชิงระบบ PLC ของ (มนตรี แยมกสิกร, 2561) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์)
2. เพื่อสร้างรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์)
3. เพื่อประเมินรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์)
4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์)

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ได้รูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ที่มีความเป็นไปได้และประโยชน์ ที่สามารถนำกระบวนการไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมของระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นในปีการศึกษาถัดไป
2. ครูและนักเรียนมีระบบการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนด

## นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model หมายถึง ลักษณะของกระบวนการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง(อินมื่ออุปถัมภ์) กำหนดเป็น 4 ชั้น ดังนี้

**ชั้นที่ 1 P1 - POLC จากผู้บริหารสู่ครู** หมายถึง วิธีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานวิชาการจากผู้บริหารสู่ครูด้วยกิจกรรม Planning - การวางแผน Organizing - การจัดโครงสร้าง Leading - ภาวะผู้นำ และ Controlling - การควบคุม

**ชั้นที่ 2 P2 - PDCA จากครูสู่ห้องเรียน** หมายถึง วิธีการดำเนินงานกระบวนการบริหารงานวิชาการจากครูสู่ห้องเรียนด้วยกิจกรรม Plan - ครูวางแผน Do - ครูจัดการเรียนรู้ Check - ครูประเมินผล และ Act - ครูสรุปผลการประเมิน

**ชั้นที่ 3 P3 - PLCจากครูสู่นักเรียนรายบุคคล** หมายถึง วิธีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานวิชาการจากครูสู่การแก้ปัญหานักเรียนรายบุคคล ด้วยจัดทีม PLC ระดมปัญหาของนักเรียน สะท้อนคิดวางแผนออกแบบ จัดกิจกรรมตามแผน สะท้อนคิดรวบรวมวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด และดำเนินการแก้ไขวงรอบต่อไป

**ชั้นที่ 4 R - Reporting สรุปรายงานผล** หมายถึง วิธีการดำเนินงานตามกระบวนการประเมินผลและสรุปรายงานผล 3 ด้าน ด้านผู้บริหาร ด้านครู และ ด้านนักเรียน เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนวิเคราะห์แก้ปัญหาระหว่างเรียนหรือภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป

## วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับแบ่งเป็น 4 ชั้น ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) แยกเป็น 2 ชั้น ชั้นที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ดำเนินการโดย 1) การสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) การสัมภาษณ์ครู จำนวน 19 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 173 คน และนักเรียน จำนวน 173 คน และชั้นที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ดำเนินการโดย 1) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 2) การประชุมสนทนากลุ่มกับครู จำนวน 19 คน 3) การสังเคราะห์เอกสารแนวคิดของ POLC PDCA และ PLC เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผ่านเกณฑ์ทุกด้าน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) ดำเนินการโดย 1) การยกกร่างรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่ออุปถัมภ์) โดยนำผลจากข้อที่ 1 มาจัดทำร่าง 2) การประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 กลุ่ม จำนวน 9 คน ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน และครู สังกัดโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน 20 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและ

ความสอดคล้องของร่างรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) ดำเนินการโดย 1) การประเมินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษา 2) การประเมินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยครู เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง)

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาผลการใช้รูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) ดำเนินการโดย 1) การศึกษาผลการบริหารงานของรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) โดยสอบถามครู ปีการศึกษา 2562 จำนวน 19 คน และ ปีการศึกษา 2563 จำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามการบริหารงานของรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) 2) การศึกษาผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 4 ด้าน ได้แก่ 2.1) ด้านผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2.2) ผลการอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน 2.3) ผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2.4) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ โดยนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 173 คน และปีการศึกษา 2563 จำนวน 174 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสรุปรายงานผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 3) การศึกษาความพึงพอใจต่อรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) โดยสอบถามครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจต่อรูปแบบบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) มีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ .80 -1.00 และค่าความเชื่อมั่น .71 - .85

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) พบว่า มีสภาพการบริหารงานด้านผู้บริหารขาดการวางแผนงานที่เป็นระบบ ขาดการมอบหมายภารกิจของงานที่ชัดเจน ขาดการกำหนดเป้าหมาย การนิเทศ ติดตาม และกำกับไม่ชัดเจนและต่อเนื่อง ด้านครูและกิจกรรมการเรียนรู้ ไม่มีการวิเคราะห์หลักสูตร ขาดการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลไม่เป็นระบบ ด้านคุณภาพของนักเรียนระบบการประเมินผลไม่สอดคล้องกับสภาพจริง และด้านการรายงานผล ไม่จัดทำเอกสารเกี่ยวกับการประเมินและสรุปรายงาน และแนวทางการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดม้ง) พบว่า ผู้บริหารต้องมีระบบการวางแผนงาน มีการจัดทำแผน พันธกิจ เป้าหมายให้ชัดเจน จัดวางระบบการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ด้านครูควรต้องมีการวิเคราะห์หลักสูตร วางแผนระบบการบริหารจัดการชั้นเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้ แผนการวัดและประเมิน มีการประเมินผลและสรุปข้อมูลของนักเรียนเพื่อแก้ไข และร่วมกับคณะครูในการแก้ปัญหาให้นักเรียนรายบุคคล

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดมภ์) พบว่า ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดมภ์) ประกอบด้วย 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 P1 - POLC จากผู้บริหารสู่ครู ชั้นที่ 2 P2 - PDCA จากครูสู่ห้องเรียน ชั้นที่ 3 P3 - PLCจากครูสู่นักเรียนรายบุคคล ชั้นที่ 4 R - Reporting สรุปรายงานผล และ ผลการประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของร่างรูปแบบการบริหารด้วย3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดมภ์) โดยผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ และครู พบว่า ภาพรวม ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดมภ์) โดย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู พบว่า ภาพรวม ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

4. ผลการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดมภ์) แยกสรุปผล 3 ด้านดังนี้

4.1 ผลการบริหารงานของรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย3P-R Modelของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปลัดมภ์) **ชั้นที่ 1 P1- POLC จากผู้บริหารสู่ครู** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากปีการศึกษา2562 และมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นในปีการศึกษา 2563 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า (Planning) โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระยะ 4 ปีและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา และคณะครู ร่วมกันระดมความคิดเห็นกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของงานวิชาการ (Organizing) โรงเรียนกำหนดโครงสร้างการบริหารงานตามภารกิจของงานการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนกำหนดโครงสร้างการบริหารงานตามภารกิจของงานการจัดการเรียนรู้ (Leading) ปี ผู้บริหารสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเป้าหมายที่ชัดเจน สนับสนุนให้ครูพัฒนาบทบาทและหน้าที่เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของงานวิชาการ (Controlling) โรงเรียนกำกับ ติดตามเพื่อเป้าหมาย ผลการเรียนรู้ 4 กลุ่มสาระมีพัฒนาการสูงขึ้น ผู้บริหารนิเทศงานวิชาการด้วยความเข้าใจและเป็นกัลยาณมิตร ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ประเมินผลงานวิชาการ ปัญหาและเสนอแนวทางแก้ไข **ชั้นที่ 2 P2-PDCA จากครูสู่ห้องเรียน** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากปีการศึกษา2562 และมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นในปีการศึกษา 2563 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า (Plan) ครูวางแผนและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ล่วงหน้า และครูวางแผนจัดเตรียมสื่อ ใบบาง ชิ้นงาน นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ (Do) ครูจัดการเรียนรู้ตามหน่วยการเรียนรู้ ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคและวิธีการที่หลากหลาย (Check) ครูดำเนินการวัดและประเมินการเรียนรู้ตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ครูตรวจข้อสอบ/ชิ้นงานด้วยตนเองและแจ้งผลให้นักเรียนทราบ ครูดำเนินการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย (Act) ครูจัดทำข้อมูลผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้บันทึกหลัง ครูจัดทำข้อมูลผลการเรียนรู้แยกกลุ่มนักเรียน ระดับดี พอใช้ และปรับปรุง **ชั้นที่ 3 P3- PLC จากครูสู่นักเรียนรายบุคคล** ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากปีการศึกษา2562 และมีค่าเฉลี่ยสูงขึ้นในปีการศึกษา 2563 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูทีม PLC กำหนดปัญหาผลการเรียนรู้ที่ไม่ผ่านของนักเรียนตามมาตรฐานตัวชี้วัด ร่วมกับทีมหาวิธีแก้ปัญหา ร่วมสะท้อนคิด เสนอแนะ ครูทีม PLC จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ สื่อนวัตกรรมใหม่ พัฒนานักเรียนที่ไม่ผ่าน ตามข้อเสนอแนะของทีม

**ขั้นที่ 4 R - Reporting สรุปรายงานผล** โรงเรียนจัดทำข้อมูลส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนา และแก้ไขนักเรียนรายบุคคล จัดทำข้อมูลรายงานผลการบริหารงานงานวิชาการ ครูจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเอกสารประจำชั้นเรียนหรือประจำสาระการเรียนรู้ ครูบันทึกการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ การสรุปและรายงานผลการประเมินกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.2 ผลการศึกษาผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้หลังการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) 1) ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ภาพรวมมีผลการเรียนรู้อยู่ในระดับดีมาก 3กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษอยู่ในระดับดี และเมื่อเทียบพัฒนาการทั้งสองปีการศึกษาพบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษ พบว่า มีผลการพัฒนาภาพรวมสูงขึ้นสูงสุด 2) ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน พบว่า ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษามีผลการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก 3) ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พบว่า ภาพรวมทั้งสองปีการศึกษามีผลการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก 4) ผลการประเมินการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน NT ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 พบว่า ภาพรวม มีผลพัฒนาการเทียบกับต้นสังกัด (สพฐ.) สูงขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งสองปี การศึกษา และผลการพัฒนาของการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O- NET)ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า ภาพรวมมีผลพัฒนาการเทียบกับต้นสังกัด (สพฐ.) สูงขึ้นทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ทั้งสองปีการศึกษา

4.3 ผลการศึกษาความพึงพอใจของครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง นักเรียนและนักเรียนต่อรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 -2563

1) ความพึงพอใจของครูต่อรูปแบบการบริหารงานวิชาการด้วย3P-R Model โรงเรียน ชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 – 2563 พบว่า ภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก รูปแบบดำเนินงานตอบสนองความต้องการโดยเห็นประโยชน์ส่วนร่วม และกิจกรรมแต่ละขั้นตอน เข้าใจง่ายและปฏิบัติได้จริง และด้านการปฏิบัติงานวิชาการของครู ภาพรวมมีความพึงพอใจมากที่สุด การจัดการเรียนรู้ และการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านพฤติกรรมนักเรียน ภาพรวมมีความพึงพอใจมากที่สุด นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และ นักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลือและ แก้ไขพฤติกรรมจากครูอย่างทั่วถึง

2) ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน ต่อรูปแบบการ บริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model ของโรงเรียนชุมชนบ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562 - 2563 ด้านบรรยากาศการปฏิบัติงานของครู ภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับที่สุด ครูจัดห้องเรียน สะอาด เป็นระเบียบปลอดภัยพร้อมใช้งานจัดการเรียนรู้ และ ครูออกเยี่ยมบ้านนักเรียนหากพบมี ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้หรือปัญหาอื่น ด้านพฤติกรรมนักเรียน ภาพรวมมีความพึงพอใจมากที่สุด นักเรียนบอกให้ผู้ปกครองทราบว่าครูให้ทำอะไรจึงจะเรียนหนังสือเก่งขึ้น และ นักเรียนรับผิดชอบ ต่อการเรียนรู้ดีขึ้น

3) ความพึงพอใจของนักเรียนต่อการบริหารงานวิชาการด้วย 3P-R Model โรงเรียนชุมชน บ้านทุ่ง (อินมื่อปถัมภ์) ปีการศึกษา 2562-2563 ภาพรวมมีความพึงพอใจมากที่สุด กิจกรรมการเรียนรู้ เน้นการลงมือปฏิบัติจริงของนักเรียน และ ครูใช้วิธีการจัดการเรียนรู้และสื่ออย่างหลากหลาย



## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยสำเร็จล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตาวัลย์ อุ่นกอง และคณาจารย์คณะวิทยาลัยการศึกษาทุกท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน และขอบคุณ คณะผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู สังกัดโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 และขอบคุณคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนทุกคนที่ได้ให้ความร่วมมือทุกอย่างด้วยดีเสมอมา

## เอกสารอ้างอิง

- กมลพร เอกอมรธนกุล. (2554). ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เบมียี จีเนียน: สาขาพาราไดซ์พาร์ค. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กฤติมา มะโนพรหม. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยาเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลำดับสูตรปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- กัสมส์หิ อาแด. (2561). การพัฒนารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัยแบบปฏิบัติการแบบร่วมมือร่วมพลังในโรงเรียนประถมศึกษา ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยวัดผลและสถิติการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัมปนาท ศรีเชื้อและคณะ. (2561). การบริหารจัดการโรงเรียนสุภาพะ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2. [http://www.ska2.go.th/reis/data/research/25620925\\_124608\\_1489.pdf](http://www.ska2.go.th/reis/data/research/25620925_124608_1489.pdf) สืบค้นเมื่อ ธันวาคม 2561.
- ชนมณี ศิลาณุกิจ และคณะ. (2563). รูปแบบการบริหาร โรงเรียนโดยใชวงจรคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วารสารดุสิตบัณฑิต ทางสังคมศาสตร์, ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน 2563)
- ชัยศักดิ์ ตั้งนิติพิฐจักร. (2559). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม ลำดับสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชมแข พงษ์เจริญ. (2555). การพัฒนารูปแบบการจัดการโรงเรียนเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพในประเทศไทย. หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชนมณี ศิลาณุกิจและคณะ. (2563). รูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใชวงจรคุณภาพ

- สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.  
วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 10(1), 43-58.
- ณรงค์ ชูศรีชัย. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี.วิทยานิพนธ์ หลักสูตรดุสิตบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปรีชาติ ชมชื่น. (2555).รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- ปองทิพย์ เทพอารีย์ 2557 การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษาปริญญาโท ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มนตรี แยมกสิกร. (2560). กระบวนทัศน์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาครู. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา.
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อสร้างผู้เรียนสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ วิทยานิพนธ์นี้สำหรับการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ละดา ดอนหงษาและคณะ. (2557). การพัฒนารูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน“การส่งเสริมการอ่านเพื่อความเข้าใจ” : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านโนนสงเปลือย. วารสารการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการครั้งที่1.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สรคม ดิสสะมาน. (2557). การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบสืบสอบเสมือน เพื่อสร้างความสามารถด้านการอ่านเชิงวิชาการของนิสิตปริญญาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิรินทร์ วงษ์อ่อน. (2557). การศึกษาคัญภาพของภาวะผู้นำกระบวนการทำงาน และการจัดการบริหารหลักสูตร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนเขตบางกะปิ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มีนาคม 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ [www.bps.sueksa.go.th](http://www.bps.sueksa.go.th)

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561 (Education in Thailand 2018)*. กรุงเทพมหานคร : พรินทวอนกราฟฟิค จำกัด.
- สัมมา รณินธ์. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4 .กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี จำกัด.
- สายนภา ดาวแสง .(2559). *ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Chux Gervase Iwu and Ita Chimezie Iwu. (2013). *Factors Inhibiting Effective Management of Primary Schools in Nigeria: The Case of Ebonyi State*.
- Deming in Mycoted. (2004). *Plan Do Check Act (PDCA)* (Online).  
Available <http://www.mycoted.com/creativity/techniques/pdca.php> ...
- Louis A. Allen (1958) *Organization and Policy Networks and Policy Change: Putting Policy Network. Theory to the Test*.
- C. Liu (1985) *An Identification of Principals Instruction Leadership Behavior in Effective High School* (New York : Printice – Hall, abstract.
- Max, Weber. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*.  
New York : Free
- Merill Prentice Hall. Gardner H. 2005, August 15. Intelligence in seven steps. (Online).  
Available URL: [http://www.newhorizons.org/future/Creating\\_the\\_Future/crfut\\_gardner.html](http://www.newhorizons.org/future/Creating_the_Future/crfut_gardner.html) Hargreaves GH,
- McCarthy. (1978). *Basic Marketing* homewood, Ill. : Irwin
- Eisner, E. (1976). *Educatio Connoisseiship and Criticism: Their Form and Function in Educatio Evaluatio*. Journal of Aesthetic Education.
- Sergiovanni, T.J, (1991). *The Principal ship : A Reflecting Practice Perspective*. 2nded. Needham Heights : Allyn and Bacon.