ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา

โดย ไพโรจน์ คะเชนทร์

chan2.obec.go.th/wattungpelschool

ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา

โดย ไพโรจน์ คะเชนทร์

ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาซึ่งอยู่ในฐานะเป็นผู้มีส่วนสำคัญใน การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู คณาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพและให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะต้องมีคุณลักษณะ บทบาทตามภารกิจหน้าที่ และยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2545)

คุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา เป็นคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารมืออาชีพที่มีต่อการพัฒนาองค์กรตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2540) สำหรับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้เสนอแนวคิดในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

กรมวิชาการ (2543) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเข้าใจในกระบวนทัศน์ใหม่ในการศึกษาเข้าใจทิศทาง แนวทางที่จะนำไปสู่การปฏิรูปเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กล่าวว่าลักษณะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ มีเทคนิคการบริหารงานที่ทันสมัย
2. พัฒนาตัวเองและเรียนรู้ตลอดเวลา
3. แก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง มีความใจกว้างยอมรับความสามารถของคนอื่น
4. สร้างบรรยากาศขององค์กรเป็นบรรยากาศของการทำงานในทีม เปิดเผย ร่วมมือ เน้นการมีฉันทมติ
5. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และมีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของคณะครูและชุมชน
6. ลดบทบาทการสั่งการลง
7. สนับสนุนให้ครูและชุมชนมีความคิดริเริ่มมากขึ้น จริงใจต่อการพัฒนา มีความอดทน
8. ปรับวัฒนธรรมในการทำงานของครู โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง จริงใจต่อการพัฒนาโรงเรียน
9. สนับสนุนให้คณะครูมีอำนาจในการตัดสินใจมากยิ่งขึ้น
10. สามารถชักนำสมาชิกในองค์กร เพิ่มภาวะผู้นำในตนเอง เพื่อพัฒนางานในขอบเขตการงานของตนให้บรรลุและเพิ่มภาวะผู้นำให้ผู้อื่น

11. บริหารโดยอาศัยกระบวนการการมีส่วนร่วมและสร้างความเข็มแข็งของชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) กล่าวถึงคุณลักษณะของ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ตามโครงการการนำร่องระดับชาติการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ว่า ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ บุคลิกภาพกระฉับกระเฉง มั่นใจ เข้าใจ ตระหนักในความสำคัญของการปฏิรูป ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและมีแนวทางที่ชัดเจนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการปรับรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นระบบโดยบริหารจัดการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้เทคนิคการบริหารเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีม ให้การยอมรับและ รับฟังความคิดเห็น บริการและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและให้ความสำคัญงานวิชาการมากขึ้น

ทิศนา แขมมณี และคณะ (2545) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบความสำเร็จจะต้องเห็นความสำคัญของงานวิชาการมีความจริงใจและตั้งใจพัฒนาเพื่อประโยชน์ผู้เรียนเป็นสำคัญมีความรู้ความสามารถด้านการคิดและปฏิบัติอยู่ในระดับสูง มีประสบการณ์กว้าง กล้าต่อการตัดสินใจ กล้าต่อการเสี่ยง มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเป็นประชาธิปไตย และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการทำงาน

สรุป การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จได้เมื่อผู้บริหารมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความสามารถทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเจตคติต่อการปฏิรูปการเรียนรู้
3. สนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทุกท่าน
5. จัดให้มีการประเมิน และการประกันคุณภาพภายในที่ผสมผสานกับงานในความรับผิดชอบของครู
6. สนับสนุนการทำงานแบบรวมพลังจากบุคลากรทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน
7. มีอิสระในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
8. มีการพัฒนาโปรแกรมการศึกษาที่สนองความต้องการของท้องถิ่น
9. มีความสามารถในการบริหารงบประมาณ

บทบาทหน้าที่

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545)

1. พัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยเน้นรูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาคุณภาพครู ให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. พัฒนาศักยภาพโรงเรียนและปัจจัยสนับสนุนโดยผนึกกำลังของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา และชุมชนร่วมรับผิดชอบพัฒนา โรงเรียนให้เป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง ดี มีความสุข โดยใช้วัฒนธรรมการเรียนรู้ใหม่ที่ครูเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ ผู้เรียนเป็นผู้แสวงหาความรู้

4. เปลี่ยนพฤติกรรมครูในการแสวงหาความรู้โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ กระบวนการวิจัย ฝึกกระบวนการคิด การแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและชุมชนในการแสวงหาความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษาสถาบันอื่น ๆ และให้ครูรู้จักเลือกสรุปภูมิปัญญาและวิทยากรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา

5. กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา มุ่งเน้นมาตรฐานด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สอดคล้องกับมาตรฐานช่วงชั้นที่หลักสูตรกำหนด

6. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาจัดทำอย่างเป็นระบบพื้นฐานข้อมูลของสถานศึกษา ประกอบด้วย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสมบูรณ์ ครอบคลุมการพัฒนาทุก กิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบหลักของการจัดการศึกษา และเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมที่กำหนดอย่างสอดรับกับวิสัยทัศน์ และมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่กำหนดไว้ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจนครอบคลุมงาน / โครงการของสถานศึกษา

8. ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การตรวจสอบและทบทวนภายใน โดยบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการตรวจสอบและทบทวนจากหน่วยงาน ต้นสังกัด

9. ประเมินคุณภาพการศึกษา เน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ในวิชาแกนร่วม โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานโดยหน่วยงานส่วนกลาง

10. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษา นำข้อมูลผลการประเมินมาตรฐานคุณภาพการตรวจสอบและทบทวนภายในและภายนอกมาประมวลรายงานผลการพัฒนาคุณภาพประจำปีการศึกษา และนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาคุณภาพต่อไป

11. ผดุงระบบประกันคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับในการส่งเสริมพัฒนา และประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพดีงามของไทย

สรุป บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ การพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการแสวงหาความรู้โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินการติดตามตรวจสอบผลการจัดการศึกษา และนำผลการจัดการศึกษามาปรับปรุงพัฒนาให้มีคุณภาพต่อไป

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้บริหาร

ยุทธศาสตร์ คือ รูปแบบ หรือแผน ซึ่งบูรณาการความมุ่งหมายหลัก นโยบาย และลำดับการปฏิบัติงานขององค์กรให้สอดคล้องสานเป็นหนึ่งเดียวหรือมองอีกมุมหนึ่งยุทธศาสตร์ คือ แผนการจัดการอนาคตให้เป็นไปตามที่เราประสงค์อย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์เป็นการเพิ่มโอกาสที่จะให้อนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็เป็นการลดทางเลือกที่ไม่ให้ระบบอื่นเกิดขึ้นในอนาคต (สุรัฐ ศิลปอนันต์. 2543)

ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้มีดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543)

1. ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแกนหลักในการบริหารและดำเนินการร่วมกับแกนนำอื่น ๆ เพื่อช่วยผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน และประสานให้บุคลากรภายในสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายนอกร่วมกันทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาระบบการประเมินตนเองของสถานศึกษา ให้ผสมผสานกับการวางแผน การดำเนินงาน และการปรับปรุงเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้เป็นระบบครบวงจร รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

2. ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีม

การปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ต้องทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีความเชื่อมโยงระหว่างภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นทางด้านวิชาการ ด้านบริหาร กิจกรรม นักเรียน ฯลฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาที่ต้องการ โดยจะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงาน ออกแบบการปฏิบัติงาน แล้วช่วยกันทำและพัฒนาปรับปรุง โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรึกษาหารือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมจะทำให้บุคลากรรู้สึกอบอุ่น สบายใจ เพราะมีเพื่อนร่วมทาง ไม่โดดเดี่ยว ซึ่งถ้าสถานศึกษามีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง ก็จะทำให้การปฏิรูปการเรียนรู้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ถึงแม้จะเปลี่ยนผู้บริหารหรือบุคลากรบางคนก็ยังดำเนินการ ต่อไปได้เพราะทีมงานยังอยู่

3. ยุทธศาสตร์การสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจ

การที่สถานศึกษาจะมีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งได้นั้น ทุกคนในทีมจะต้องมีความตระหนักและมองเห็นความสำคัญของการประเมินตนเองว่า เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน คุณภาพของสถานศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งจะมีความสำคัญต่ออนาคตของสถานศึกษาและประเทศชาติ รวมทั้งจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจว่าการประเมินตนเองก็คืองานในหน้าที่นั่นเองไม่ใช่งานที่เป็นภาระเพิ่มเติม นอกจากนั้นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการประกันคุณภาพภายในด้วย จึงจำเป็นต้องสร้างความตระหนัก และความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรของสถานศึกษา โดยการจัดประชุมชี้แจงและฝึกอบรม การเรียนรู้จากเอกสาร คู่มือต่าง ๆ โดยผู้บริหารต้องแสดงความตระหนักให้ผู้อื่นเห็นเป็นแบบอย่าง และเข้ามามีส่วนร่วม

4. ยุทธศาสตร์การกำหนดผู้รับผิดชอบ

ในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ บุคลากรของสถานศึกษาที่ร่วมกันทำงานเป็นทีมจำเป็นจะต้องมีผู้ที่รับผิดชอบในการประสานและกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความมั่นใจในการดำเนินงาน จึงควรมอบหมายให้มีคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อเป็นตัวกลางในการประสานกำกับ ดูแลให้มีการพัฒนากระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ และการดำเนินงานให้เชื่อมโยงกัน โดยคณะกรรมการดังกล่าวอาจจะใช้คณะกรรมการที่สถานศึกษามีอยู่แล้ว หรือในกรณีที่ยังไม่มีกรรมการใด ๆ ก็อาจตั้งขึ้นมาใหม่โดยพิจารณาตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาเพื่อรับผิดชอบการปฏิรูปการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ เป็นต้นว่า ฝ่ายวิชาการรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของครู กระบวนการเรียนการสอน และผู้เรียน ฝ่ายบริหารรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของบุคลากรและกระบวนการบริหารในขณะเดียวกันก็มีคณะกรรมการกลางประสานการดำเนินงานในภาพรวมซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและ ผู้แทนของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

5. ยุทธศาสตร์การวางแผนและการกำกับดูแล

การปฏิรูปการเรียนรู้จำเป็นจะต้องมีการวางแผนและการกำกับ ดูแลที่เป็นระบบ เพื่อให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การกำกับดูแล และจัดให้มีการประชุมตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรายงานความก้าวหน้าของงานที่ทำไปแล้ว และช่วยกันพัฒนางานที่จะทำต่อไป

6. ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและการปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้อง

การปฏิรูปการเรียนรู้นอกจากจะต้องทำงานเป็นทีมระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาเองแล้วควรจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานในเขตพื้นที่และหน่วยงานที่กำกับดูแลในส่วนกลาง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นการระดมการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเพื่อช่วยกันพัฒนา คุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการและควรมีการประชุมปรึกษาหารือกับสถานศึกษาอื่น ๆ ในเขตพื้นที่ใกล้เคียงซึ่งจะเป็นผลดีต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพราะทำให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และช่วยให้สถานศึกษามีโลกทัศน์ที่กว้างขวางมากขึ้น ก่อให้เกิดแนวคิดและแนวทางที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับตนเอง นอกจากนั้นยังเป็นกลไกในการกระตุ้นให้สถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า เพื่อตามให้ทันคนอื่นอีกด้วย จึงควรที่สถานศึกษาจะมาประชุมและปรึกษาหารือร่วมกันอาจจะเป็นภาคเรียนหรือปีละ 1 หรือ 2 ครั้ง

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ใช้ได้ผลในการพัฒนาครู นักเรียนและผู้บริหารได้ผลสำเร็จค่อนข้างดีมาก คือ การใช้ยุทธศาสตร์การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนเอกสารเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาและพัฒนาตนเองและที่สำคัญคือการกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวเพื่อพัฒนาตนเอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547)

สรุป ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมสามารถสร้างความตระหนักให้ผู้ร่วมงาน มีความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำกับ ดูแลและกำหนดผู้รับผิดชอบ

บรรณานุกรม

กรมวิชาการ. (2543). **บันทึกปลัดกระทรวง.** กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ.(2545). **รายงานผลการดำเนินงาน 2 ปีกับการปฏิรูปการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ.** กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

ทิศนา แขมมณี และคณะ.(2545). **กระบวนการเรียนรู้ ความหมายแนวทางการพัฒนาและปัญหาข้องใจ.** กรุงเทพฯ : พัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.(2543). **แนวทางการประกันคุณภาพภายใน : เพื่อพร้อมรับการประเมิน ภายนอก.** กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

_____.(2544**). การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ .

_____. (2545). **รายงานการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : รูปแบบที่คัดสรร.** กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.(2545). **ปัญจปฏิรูปการศึกษาแนวทางสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.(2540). **เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา.** กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2547). **ยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงาน : บทเรียนจากการบริหารจัดการโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.** กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สุรัฐ ศิลปอนันต์.(2543). **กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.