การจะทำผลงานทางวิชาการเรื่องอะไร

โสภณ นุ่มทอง*

ปัญหาจะทำผลงานทางวิชาการเรื่องอะไร เป็นปัญหาใหญ่สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน เพราะอะไร เป็นคำถามต่อมา งานมากครอบคลุมทุกด้านในโรงเรียน มีอะไรเด่น หรือเด่นทุกอย่าง หรือไม่มีอะไรเด่นสักอย่าง ไม่รู้ว่าอะไรเป็นปัญหา ไม่รู้ว่าต้องการพัฒนาอะไร และผลจะตามมาคือจะทำผลงานวิชาการเรื่องอะไร เพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะทั้งที่มีผลงานที่แสดงได้มากมาย ทำทุกอย่างไม่ทำอยู่อย่างเดียวคือผลงานทางวิชาการ และถ้าจะทำผลงานทางวิชาการไม่รู้จะเริ่มต้นตรงไหน จะเขียนอะไรเป็นประโยคแรก ผู้เขียนขอทำความเข้าใจกับท่านผู้อำนวยการโรงเรียน และท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียนก่อน ว่าผลงานทางวิชาการสำหรับสายงานการบริหารสถานศึกษาหมายถึงอะไร ขอบข่ายเพียงใด ก่อนที่จะไปพิจารณาว่าจะทำผลงานทางวิชาการเรื่องอะไร

ความหมายของผลงานทางวิชาการ

ก.ค.ศ. ได้ให้ความหมายผลงานทางวิชาการไว้ว่าเป็นเอกสารหรือหลักฐานที่จัดทำขึ้นจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของผู้จัดทำ โดยการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และได้นำไปใช้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางานในหน้าที่จนเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

สำหรับผลงานทางวิชาการของสายงานบริหารสถานศึกษานั้น หมายถึง เอกสารหรือหลักฐานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา และเป็นประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาหรือจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี โดยมีลักษณะข้อใดข้อหนึ่งหรือทั้งสองข้อดังนี้

1) เป็นผลงานที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านวิชาการ บริหารแผนและงบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2) เป็นผลงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือสาขาวิชาต่าง ๆ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ผลงานนั้นต้องแสดงให้เห็นว่าเจ้าของผลงานนั้นมีความชำนาญการหรือเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา นอกจากนั้นยังเปิดโอกาสให้ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถทำผลงานเกี่ยวกับการสอนในสถานศึกษา ระดับการศึกษา

* ข้าราชการบำนาญ สำนักงาน ก.ค.ศ.

ที่ท่านบริหารอยู่ได้อีกทางหนึ่ง เพราะตั้งแต่ไหนแต่ไรมายังไม่เคยประกาศสอบบรรจุบุคคลมาเป็นข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้อำนวยการโรงเรียน กล่าวคือ บรรจุเป็นข้าราชการครู และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูหรืออาจารย์มีประสบการณ์สอนต่อมาจะเลื่อนหรือย้ายมาดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ฉะนั้น การที่ ก.ค.ศ. เปิดโอกาสให้ทำผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อสนองความถนัดของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียนอีกทางหนึ่ง เพราะบางท่านยังสอนนักเรียนควบคู่ไปกับการบริหารโรงเรียน

ปัญหาต่อมาผลงานทางวิชาการที่ ก.ค.ศ. กำหนดจำแนกเป็นประเภทอย่างไรบ้าง

ประเภทผลงานทางวิชาการ

ผลงานทางวิชาการที่เสนอขอต้องแสดงถึงความรู้ความสามารถ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญของผู้ขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ แบ่งตามลักษณะของผลงานทางวิชาการเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ผลงาน งานแต่งเรียบเรียง งานแปล หนังสือ หรือบทความทางวิชาการ ซึ่งเป็นผลงานที่ได้รับการพิมพ์เผยแพร่มาแล้วและผลงานดังกล่าวสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. ผลงานวิจัย ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ได้รับการพิมพ์เผยแพร่มาแล้ว และผลงานดังกล่าวสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ๆ เช่น

3.1 การประเมินงาน หรือการประเมินโครงการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่

3.2 นวัตกรรมทางการศึกษา เช่น ผลงานด้านการจัดทำสื่อการเรียนการสอน ผลงานด้านการคิดพัฒนารูปแบบนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งอาจจัดทำเป็นเอกสาร หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิค วิธีการจัดการเรียนรู้อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.3 เอกสารประกอบการปฏิบัติหน้าที่เป็นเอกสารที่สามารถใช้ประกอบในการปฏิบัติหน้าที่

ผลงานทางวิชาการประเภทที่ 1 และประเภทที่ 3.2 ส่วนใหญ่เป็นผลงานเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือสาขาวิชาต่าง ๆ ซึ่งท่านผู้อำนวยการโรงเรียน และท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียนทำผลงานทางวิชาการลักษณะนี้น้อยมาก ส่วนใหญ่จะทำผลงานประเภทที่ 2 งานวิจัย และประเภทที่ 3.1 การประเมินงานหรือการประเมินโครงการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่

ก.ค.ศ. กำหนดจำนวนเรื่องของผลงานทางวิชาการขั้นต่ำไว้เท่าไร

วิทยฐานะผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 เรื่อง

วิทยฐานะผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 2 เรื่อง และจะต้องมีผลงานวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่อง และอีกหนึ่งเรื่องจะเป็นงานวิจัย หรือการประเมินงาน หรือการประเมินโครงการ หรืองานอื่นใดก็ได้ **หมายความว่าจะทำผลงานวิจัยทั้งสองเรื่องก็ได้**

เมื่อทราบความหมายและประเภทของผลงานทางวิชาการแล้ว **ปัญหาจริงจะทำเรื่องอะไรประเภทไหน** ผู้เขียนขอเสนอทางเลือกอาจจะเป็นหนึ่งในพันของทางเลือกทั้งหมด ถ้าไม่รู้ว่าจะเลือกเรื่องอะไรอย่างไร ขอให้ท่านผู้อำนวยการโรงเรียน และท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียน พิจารณาแนวทางการกำหนดเรื่องที่จะทำผลงานทางวิชาการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เริ่มต้นจากการศึกษาปัญหา ซึ่งผลการบริหารโรงเรียนไม่ได้มาตรฐานตามทางราชการหรือเจ้าสังกัดกำหนด หรือไม่ได้ตามต้องการ อาจจำแนก เป็นต้น อาจจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1.1 ปัญหาขัดข้อง (CURATIVE PROBLEM) เป็นปัญหาปัจจุบันที่เผชิญอยู่

1.2 ปัญหาป้องกัน (PREVENTIVE PROBLEM) เป็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจะเกิดขึ้นอันใกล้

1.3 ปัญหาเชิงพัฒนา (DEVELOPMENTAL PROBLEM) ผลการบริหารโรงเรียนไม่ได้ตามต้องการ หรือที่ควรจะเป็นอาจพิจารณาจากสภาวะแวดล้อม ปัจจัยตัวป้อน รวมทั้งกระบวนปัญหานำมาจากไหน คิดไม่ออกอีก น่าจะพิจารณาโดยวิธีการ ดังนี้

1) สังเกตพฤติกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติงานและเน้นความคิดเห็นและมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน เช่น สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ

2) สำรวจผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมาเรียน การมาปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน น้ำหนักส่วนสูงของนักเรียน สำรวจพฤติกรรมนักเรียนด้านต่างๆ สมรรถภาพทางร่างกายของนักเรียน การเจ็บไข้ได้ป่วยและการเบิกยาของนักเรียนจากห้องพยาบาล คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ความต้องการพัฒนาตนเองของครู ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครู เป็นต้น กรณีที่ไม่ได้มาตรฐานที่ควรจะเป็น หรือไม่ได้ตามความต้องการ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุเช่นเดียวกัน

3) สัมมนาเพื่อระดมความคิดหาสภาพปัจจุบันของโรงเรียน แสวงหาปัญหาของโรงเรียน ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หรือความต้องการ และแนวทางที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (กระบวนการ AIC)

4) ศึกษาผลงานวิจัยของผู้อื่นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน การสอนของครู การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน เป็นต้น

5) ผลการประเมินและข้อเสนอแนะของ สมศ. รอบที่สอง หรือรอบที่สาม แล้วแต่กรณี

6) การพัฒนาสถานศึกษาตามมาตรฐานตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ

7) การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2551

8) การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นของสถานศึกษา

9) การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อสนองนโยบาย จุดเน้น ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

10) การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสืบเนื่องจากผลการประเมินภายในและภายนอก

ฯลฯ

ปัญหาตามมาอีก จะสังเกต จะสำรวจ ฯ ทำอย่างไร หนีไม่จะสร้างเครื่องมือ จะเป็นแบบสังเกต แบบสำรวจ เป็นแนวทาง เพื่อให้ท่านผู้อำนวยการโรงเรียน และท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่คิดไม่ออก พอเห็นเป็นรำไร หรือพอเป็นลางๆ เช่น **แนวการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของครู** ผู้เขียนขอเสนอรูปแบบการสำรวจเพื่อประกอบการพิจารณา ดังนี้

รายการพัฒนา	ระดับความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
2. การวางแผนการจัดการเรียนรู้					
3. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
4. การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้					
5. การประเมินตามสภาพจริง					
6. การวิจัยพัฒนาการเรียนการสอน					
7. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน					
8. การจัดกิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
9. การพัฒนาการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
10. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิเคราะห์ ฯลฯ					

แบบสำรวจที่ผู้เขียนนำเสนอนี้อาจจะมีรายการย่อย เช่น **การวางแผนการจัดการเรียนรู้** ถ้ามีรายการย่อยลงไป น่าจะมี

1 ความรู้เรื่องหลักสูตร

2. การวิเคราะห์สาระการเรียนรู้และตัวบ่งชี้

3. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

4. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

5. การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้

6. วิธีการกำหนดจุดประสงค์การสอน

7. การประเมินคุณภาพของแผนการจัดการเรียนรู้

8. การปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้

แต่ไม่ควรมีรายการย่อยมากเกินไปผู้ตอบจะเกิดความรำคาญ แล้วตอบโดยไม่อ่าน ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียน จะได้ข้อมูลไม่ถูกต้อง เมื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้พัฒนาครูไม่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง หรือควรจะเป็น

เมื่อได้ผลสำรวจแล้วนำมาวิเคราะห์ว่าครูต้องการพัฒนาอะไรมากที่สุด และรองๆ ลงไป ต่อไปพิจารณาว่า นโยบายเจ้าสังกัดมีนโยบายอะไร ท่านต้องวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในสภาพปัจจุบัน ความพร้อมหรือศักยภาพของโรงเรียน คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของโรงเรียนที่เป็นความฝันของทุกคน ที่จะพัฒนารายการใดได้ดีที่สุด ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียนพิจารณาปัจจัย 3 ประการนี้แล้ว ตัดสินใจเลือกจะพัฒนาอะไร เมื่อได้ปัญหาหรือความต้องการแล้ว ดำเนินการต่อไปในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 นำปัญหาหรือความต้องการที่ได้ในขั้นที่ 1 มากำหนดทางเลือกได้ 2 แนวทาง (คล้าย ๆ กับกุ้งแม่น้ำหนึ่งกิโลกรัมสามารถเลือกทำกุ้งเผาหรือกุ้งต้มยำ แต่กรณีนี้ ปัญหาเดียวเลือกทำได้อย่างเดียว ไม่ใช่เผาครึ่งต้มยำครึ่งเหมือนกุ้ง) คือ ทำโครงการแล้วประเมินโครงการนั้น หรือ ทำวิจัยพัฒนา **หากเลือกแนวทางที่ 1** คือเลือกทำโครงการซึ่งเรื่องนี้ รศ.ดร.ไพศาล หวังพาณิชย์ ได้ให้คำแนะนำไว้ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำโครงการและประเมินโครงการ สรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ 1 เลือกทำโครงการ

ความหมายของโครงการ : แนวทาง แนวดำเนินการที่เป็นระบบ โดยประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์

2. การจัดสรรทรัพยากร

3. การดำเนินการ/กิจกรรม

4. ระยะเวลาดำเนินการ

ปกติโครงการจะกำหนดขึ้นเพื่อการพัฒนา แก้ปัญหา หรือสนองความต้องการความจำเป็น

โครงการที่ดี

1. แสดงแนวคิดเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ (วิธีการใหม่ ทำสิ่งใหม่ หรือทำสิ่งเดิมด้วยเทคนิควิธีการใหม่ ๆ งานเดิม งานประจำ ไม่ควรนำมาทำเป็นโครงการ) สำหรับการแก้ปัญหา หรือพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติ หรือพัฒนางานให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา/คุณภาพการศึกษา
2. เป็นการใช้วิธีการ แนวปฏิบัติที่แปลกใหม่ แตกต่างจากกิจกรรมเดิม ๆ หรือเป็นวิธีที่ช่วยส่งเสริมงานตามปกติ ให้เข้มแข็ง บรรลุเป้าหมาย สร้างจุดเด่น
3. สนองนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของสังกัด และของสถานศึกษา
4. อธิบายเหตุผล ความสำคัญ และความจำเป็นของโครงการได้อย่างมีตรรกะ (แนวคิด สภาพการปฏิบัติ สภาพปัญหาและความต้องการ)
5. มีวัตถุประสงค์ที่ดี คือ
   - 5.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ
   - 5.2 SMART
     - S : ชัดเจน/เด่นชัด (SPECIFIC)
     - M : ตรวจสอบได้ (MEASUREMENT)
     - A : ทำได้/บรรลุได้ (ATTAINABLE)
     - R : ตรงความต้องการ/สมเหตุสมผล(REASONABLE)
     - T : สำเร็จได้ในเวลา (TIMEFRAME)
6. กำหนดวิธีการดำเนินการอย่างชัดเจน โดยระบุงานหรือกิจกรรมหลัก อย่างครบถ้วน
   - 6.1 กำหนดและจัดลำดับกิจกรรมหลัก
   - 6.2 แต่ละกิจกรรมต้องอธิบายได้ว่าเกิดผลตามวัตถุประสงค์ใด
   - 6.3 ทุกวัตถุประสงค์ของโครงการต้องมีกิจกรรมรองรับ
   - 6.4 กิจกรรมเหมาะสมเป็นไปได้และมีประสิทธิภาพ
   - 6.5 ทุกกิจกรรมดำเนินการได้ตามเวลาของโครงการ
7. กำหนดเกณฑ์ความสำเร็จชัดเจน
   - 7.1 ระบุตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนครบถ้วน
   - 7.2 อธิบายความหมายของตัวบ่งชี้ชัดเจน เป็นรูปธรรมครบถ้วนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

8. กำหนดประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 เหมาะสม เป็นไปได้ ตามลักษณะของโครงการ

8.2 เป็นประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินโครงการทั้งทางตรงและทางอ้อม

9. กำหนดวิธีประเมินโครงการ

9.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน

9.2 วิธีการประเมิน วิธีที่จะได้ข้อมูลเพื่อสรุปผลในแต่ละวัตถุประสงค์ อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ โดยระบุ แหล่งข้อมูล วิธีการหรือเครื่องมือรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมิน

ขั้นที่ 3 เมื่อได้แนวคิดการทำโครงการและการประเมินโครงการแล้ว ดำเนินการจัดทำโครงการและดำเนินการประเมินโครงการควบคู่กันไป เพราะบางรายการต้องประเมินตั้งแต่เขียนโครงการเสร็จ บางรายการประเมินขณะที่โครงการดำเนินการอยู่ และบางรายการเมื่อดำเนินโครงการสิ้นสุดแล้ว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรูปแบบการประเมินโครงการที่เลือกมาใช้

ขั้นที่ 4 จัดทำรายงานการประเมินโครงการ แล้วส่งเป็นผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะต่อไป

แนวทางที่ 2 เลือกทำวิจัย การวิจัยคงเป็นวิจัยพัฒนาหรือวิจัยสถาบัน เมื่อได้ปัญหาหรือความต้องการแล้ว ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนหรือท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียน แสวงหานวัตกรรมทางการบริหารเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาตามต้องการในกรณีนี้ ปัญหาตามมาอีกไม่มีสิ้นสุด แต่ปัญหามีไว้ให้แก้ไข ไม่ใช่มีไว้เพื่อปกปิดและท้อแท้ การศึกษาหานวัตกรรมอาจหาได้จากการศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสารต่างๆ ที่ผู้รู้จัดทำไว้ ค้นคว้าจาก Internet ซึ่งมีมากมายและทันสมัย และที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่งคือ การค้นคว้าจากงานวิจัยของผู้อื่น เช่น ของนักศึกษาหรือนิสิต ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่เปิดสอนระดับปริญญาโทและหรือปริญญาเอก ซึ่งเป็นลักษณะวิทยานิพนธ์ หรือปริญญานิพนธ์ตามมหาวิทยาลัยนั้นๆ จะกำหนด ที่ขาดไม่ได้คือผลงานวิจัยของผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานการบริหารสถานศึกษา จะเป็นผลงานวิจัยของผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ทั้งที่อนุมัติและไม่อนุมัติ เพราะการเรียนรู้สามารถเรียนจากความพกพร่องของผู้อื่นก็ได้ นอกจากนั้นจะมีผลงานวิจัยของศึกษานิเทศก์อีกด้วย จะเห็นว่าแหล่งความรู้มีมากมาย **"โอกาสมีสำหรับผู้แสวงหาโอกาส" ครับ**

เมื่อได้แนวทางการหาชื่อเรื่อง และทางเลือกจะทำผลงานทางวิชาการแล้ว ขั้นต่อไป เป็นหน้าที่ของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนหรือท่านรองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่จะใช้กลยุทธ์ทางด้านบริหารให้เกิดผลงานได้อย่างไร ผมไม่กล้าสอนจระเข้ให้ว่ายน้ำหรอกครับ ขอให้ท่านจงโชคดี และพบความสำเร็จ