



สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ
DESIRABLE STATUS OF MANAGEMENT MODEL DEVELOPMENT FOR
MUNICIPAL SCHOOLS TOWARDS THE EDUCATION CRITERIA
FOR PERFORMANCE EXCELLENCE

กฤษณรงค์ ด้วงลา (Kritnarong Duangla) ^{1*}

ชญาพิมพ์ อูสาโท (Chayapim Usaho) ²

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Student of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Faculty of Education, Chulalongkorn University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

² Assistant Professor Dr., Faculty of Education, Chulalongkorn University

* Corresponding Author E-mail: rongkrit@hotmail.co.th

รับต้นฉบับ 27 พฤษภาคม 2563 ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ 21 สิงหาคม 2563 ลงตีพิมพ์ 30 ธันวาคม 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 259 โรงเรียน และดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage random sampling) และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามกลุ่มจังหวัดการศึกษาทั้งสิ้น ทั้งหมด 18 กลุ่ม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ และครู จำนวนทั้งสิ้น 689 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร 8 องค์ประกอบ ในภาพรวม พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารมีสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุด คือ แบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์ต่อการตัดสินใจ ลักษณะของโครงสร้าง ลักษณะของผู้นำ ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ และความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกตามเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา 7 หมวด ในภาพรวม พบว่า หมวดที่มีสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุด คือ การนำองค์กร รองลงมา คือ กลยุทธ์ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน การมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร และการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ตามลำดับ

คำสำคัญ: สภาพที่พึงประสงค์, องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร, ความเป็นเลิศ, โรงเรียนเทศบาล



ABSTRACT

This research aims to study the development desirable status of management model for municipal schools towards the education criteria for performance excellence. This research is quantitative research. The samples were 295 schools, selected by using the Table of Taro Yamane, with the confidence at 95% and error at $\pm 5\%$ and applying Multi Stage random sampling, then Stratified Random Sampling. The key respondents were 689 people which included administrators or deputy administrators, and teachers from each school in municipal schools. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire. The data were analyzed by frequency, percentage, means, standard deviation. The results revealed that the development desirable status of management model for municipal schools towards the education criteria for performance excellence could be classified with regard to elements of management.8 items. Generally, the Highest Priority desirable status was Related leadership model and the high one was Relationship between goals and decisions Nature of structure and Style of leadership and Level at which goals are determined and Nature of decision process and Process by which goals are determined and Links with environment. Then classified with the education criteria for performance excellence 7 categories. Generally, the Highest Priority desirable status was Leadership and the high one was Strategic and Operations Focus and Customer Focus and Results and Workforce Focus and Measurement, Analysis. And Knowledge Management.

Keywords: Desirable Status, Elements of Management, Performance Excellence, Municipal Schools

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 –2564 มุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา สร้างความมั่นคงของชาติ พัฒนาคนทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทั้งในภาคการผลิตและภาคบริการเพื่อสร้างความเข้มแข็ง มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมนำไปสู่การสร้างสังคมที่พึงปรารถนา ขณะที่แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559 ได้กำหนดนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ให้มีความคล่องตัว และมีอิสระในการจัดการศึกษา ในรูปแบบที่หลากหลาย มีประสิทธิภาพ คุณภาพและมาตรฐาน จากบทบัญญัติดังกล่าว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการปรับโครงสร้างและแนวนโยบายการดำเนินการจัดการศึกษา รวมทั้งจัดระบบการบริหารขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เป็นไปตามแนวนโยบายและกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะ 3 ปี พ.ศ.2558-2560 เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และสนองความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิสัยทัศน์ว่า “ท้องถิ่นจัดการศึกษาตลอดชีวิตมีคุณภาพได้มาตรฐานสากล ประชาชน มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ร่วมกันอย่างปรองดองสันติสุข และยั่งยืน ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง” และพันธกิจ ข้อที่ 1 ระบุว่า พัฒนาจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย



ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ได้เรียนรู้ตลอดชีวิต สู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา ข้อที่ 1 ระบุว่า สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2558) จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าโรงเรียนเทศบาลมีภารกิจสำคัญในการบริหารการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหาร ต้องมีศักยภาพสูงในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่าง เท่าเทียมกัน และการเปิดโอกาสให้ภาคีทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายสูงสุด ของชาติ (Ultimate Goal)

จากสภาพปัจจุบันการบริหารและจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังมีจุดอ่อน ด้านความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยเห็นได้ชัดจากการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA (Programme for International Student Assessment) ได้วิเคราะห์ผลข้อสอบโครงการ PISA 2015 Results by School Administration กระทรวงศึกษาธิการ โดยการจำแนกตามรายสังกัด พบว่า โรงเรียนสอนวิทยาศาสตร์และ โรงเรียนสาธิตมีคะแนนเฉลี่ย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สูงกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติกำหนดไว้ แต่โรงเรียนเทศบาล มีค่า คะแนนเฉลี่ย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ และในส่วนโครงการ TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) ที่เป็นตัวบ่งชี้ของหลายประเทศ ที่ถูกนำไปอ้างอิงอยู่บ่อยครั้งในองค์การระหว่าง ประเทศที่สำคัญของโลก ข้อมูลจากสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศ (The Thailand Development Research Institute) หรือ ทีดีอาร์ไอ (TDRI) โครงการ TIMSS ที่วัดความรู้และการประยุกต์ใช้ พบว่า จากจำนวนเด็กไทยที่เข้าสอบ TIMMS ทั้งหมดมีนักเรียนที่ได้คะแนนทดสอบต่ำกว่ามาตรฐาน หรืออยู่ในระดับพอใช้ได้ ในวิชาคณิตศาสตร์สูงถึงร้อยละ 70 ส่วนวิชาวิทยาศาสตร์ เด็กไทยได้คะแนนต่ำกว่ามาตรฐานหรืออยู่ในระดับพอใช้ได้ร้อยละ 60 ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของ ประเทศในกลุ่มสมาชิก และเมื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของคะแนนสอบ TIMSS โดยจำแนกตามรายสังกัด พบว่า โรงเรียนสาธิตและโรงเรียนกรุงเทพมหานครมีคะแนนเฉลี่ย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สูงกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติกำหนด ไว้ แต่โรงเรียนเทศบาล และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าคะแนนเฉลี่ย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2558) แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการจัดการศึกษา ของประเทศไทยควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล ที่มี คะแนนเฉลี่ยคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ ทั้งที่ส่วนมากแล้วโรงเรียนเทศบาลจะตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมือง และสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติในการจัดการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของโรงเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับนักเรียนชั้น ป.6 และ ม.3 ปีการศึกษา 2558-2560 จำแนกตามรายวิชา แสดงให้เห็นการเปรียบเทียบว่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนทั้งสังกัดอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ ที่เห็นเด่นชัดคือ วิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ในทุกช่วงชั้น โดยเฉพาะ ป.6 ในวิชาภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ นักเรียนทั้งประเทศ ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำมาก จากคะแนนเต็มร้อยละ คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนระดับ ม.3 ก็เช่นกัน ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และ



วิทยาศาสตร์ ได้คะแนนไม่ถึงครึ่งจากคะแนนเต็มร้อย และการเปรียบเทียบ รอบ 3 ปี ส่วนใหญ่คะแนนเฉลี่ยไม่ได้สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญบางระดับ บางวิชาคะแนนเฉลี่ยต่ำลงด้วยซ้ำ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังอยู่ห่างไกลจากเป้าหมายความเป็นเลิศด้านการศึกษาและไม่อาจเตรียมเยาวชนให้มีศักยภาพในการแข่งขันในอนาคตได้

การมุ่งหาความเป็นเลิศ สร้างนักเรียนที่มีความรู้และทักษะ ให้มีสัดส่วนมากขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เทียมเท่าระดับนานาชาติ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนเทศบาลควรหาแนวทางหรือรูปแบบการบริหาร เพื่อมุ่งหาความเป็นเลิศที่โดดเด่น มีประสิทธิผล มีเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อให้โรงเรียนเทศบาลสามารถนำเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาไปประยุกต์โดยเทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2555) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตไวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้า และตลาดที่เปลี่ยนไป หรือเกิดขึ้นใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ และเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การบริหารเพื่อสู่ความเป็นเลิศ และการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับแพร่หลายทั่วโลก คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige (The Concept of Education Performance Excellence) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น Australian Business Excellence Award (ABEA) ของประเทศออสเตรเลีย Singapore Quality Award (SQA) ของสิงคโปร์ ประเทศญี่ปุ่น มีรางวัล Japan Quality Award (JQA) และ European Quality Award (EQA) ในประเทศสหภาพยุโรป สำหรับประเทศไทย คือ Thailand Quality Award (TQA) โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน

จากความสำคัญและสภาพปัญหาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเทศบาล และโรงเรียนต่างสังกัดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในแต่ละบริบทตามความพร้อมและความเหมาะสม รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันและอนาคต และเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

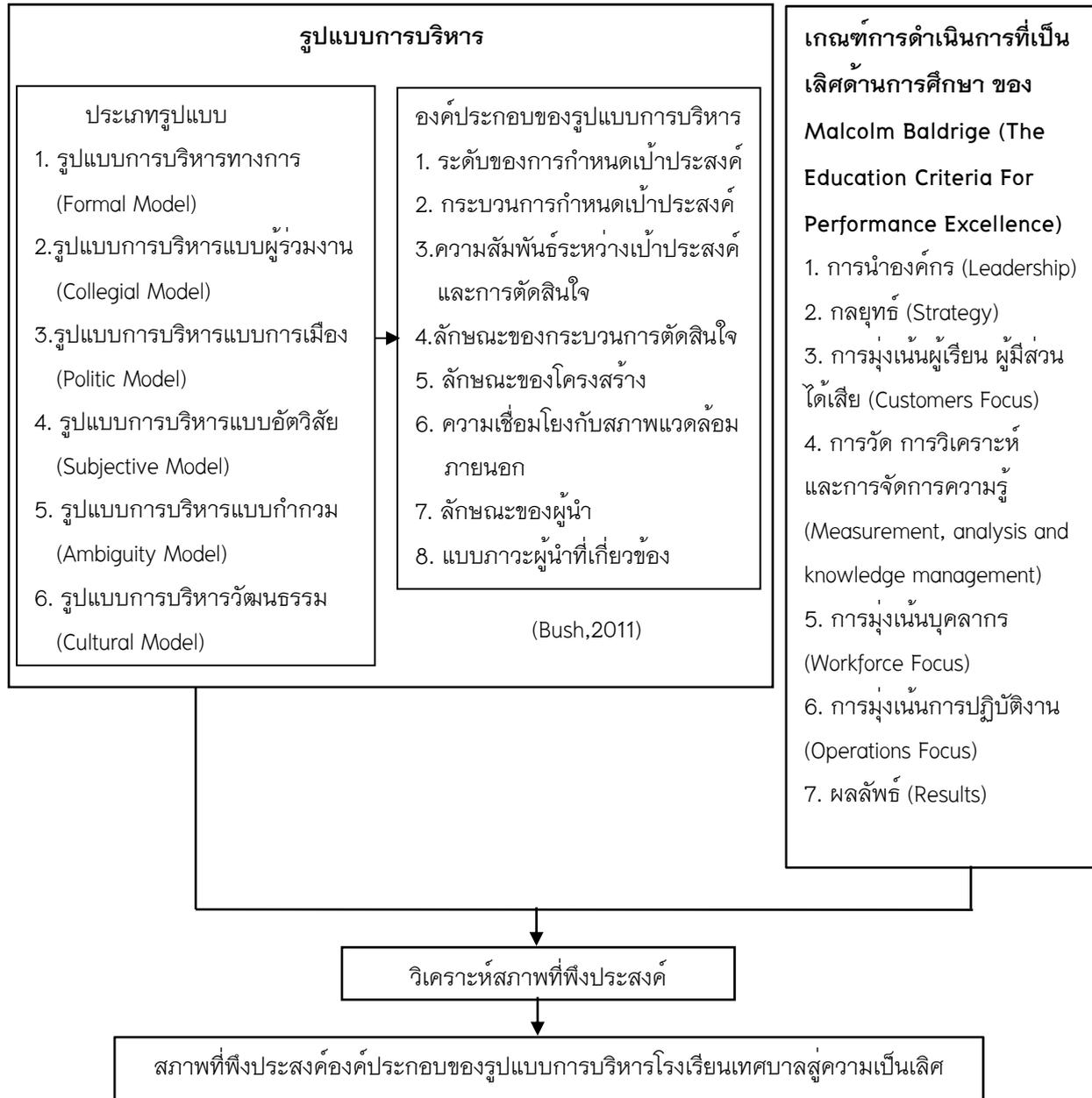
เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียนและความเป็นเลิศด้านการศึกษา จากการนำกรอบแนวคิด และนิยามศัพท์ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมของตัวแปรแต่ละตัว จำนวน 5 คน ที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านรูปแบบการบริหารโรงเรียน ด้านเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ซึ่งมีผลการวิเคราะห์กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารโรงเรียน ตามแนวคิด Bush (2011) ของแต่ละ

องค์ประกอบของของรูปแบบการบริหาร และเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ตามแนวคิด Malcolm Baldrige มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอเป็นแผนภาพ ดังนี้

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาสภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1,121 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 295 โรงเรียน ที่ได้จากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 โรงเรียน และดำเนินการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage random sampling) และการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามกลุ่มจังหวัด การศึกษาท้องถิ่น ทั้งหมด 18 กลุ่ม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ และครู จำนวนทั้งสิ้น 689 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับศึกษาสภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนแห่งนี้ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ขนาดโรงเรียนและภูมิภาค

ตอนที่ 2 สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง คือ IOC (Item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาเลือกค่า IOC มากกว่า 0.5 โดยทุกข้อคำถามของแบบสอบถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.80 -1.00 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน ครอบคลุมผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่ม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Co-Efficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.973

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามและหนังสือนำส่งทางไปรษณีย์ จำนวน 295 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางโรงเรียนละ 3 ฉบับ และโรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนละ 2 ฉบับ แบ่งตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบสอบถามรวมจำนวนทั้งสิ้น 689 ฉบับ หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความครบถ้วนของการตอบแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 252 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 85.42 เป็นแบบสอบถามที่มีการตอบอย่างสมบูรณ์ จำนวน 612 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.82 จากนั้นดำเนินการกรอกข้อมูลลงในโปรแกรม SPSS (Statistics Package for the Social Sciences) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%) ส่วนการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาล ใช้การหาค่าความถี่ (f) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์เกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์ในการคิณำหน้าค่าเฉลี่ยในแต่ละช่วง ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง สภาพที่ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง สภาพที่ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง สภาพที่ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง สภาพที่ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง สภาพที่ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ น้อยที่สุด

หลังจากนั้นนำค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์มาวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิงมากที่สุด (ร้อยละ 71.89) ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนแห่งนี้ มากกว่า 10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 52.98) มีอายุ 41 ปี ขึ้นไป มากที่สุด (ร้อยละ 74.62) ระดับการศึกษาเป็นปริญญาโท มากที่สุด (ร้อยละ 68.14) เป็นโรงเรียน ขนาดเล็ก (1 – 360 คน) มากที่สุด (ร้อยละ 57.58) เป็นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มากที่สุด (ร้อยละ 32.37) ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ โดยวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร 8 องค์ประกอบ

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร (Elements of management)	สภาพที่พึงประสงค์		แปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารโรงเรียน	3.73	0.82	ปานกลาง	5
2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารโรงเรียน	3.49	1.04	น้อย	7
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์ต่อการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน	3.82	0.90	ปานกลาง	2
4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน	3.57	1.02	ปานกลาง	6
5. ลักษณะของโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน	3.82	1.01	ปานกลาง	3



องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร (Elements of management)	สภาพที่พึงประสงค์		แปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
6. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมในการบริหารโรงเรียน	3.44	1.08	น้อย	8
7. ลักษณะของผู้นำในการบริหารโรงเรียน	3.81	1.08	ปานกลาง	4
8. แบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน	4.07	0.89	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.72	0.98	ปานกลาง	

ตารางที่ 1 สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ โดยวิเคราะห์ จำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.98) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของการบริหาร พบว่า แบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียนที่สูงที่สุด มีความต้องการที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.89) และมี 5 องค์ประกอบ ที่มีความต้องการที่พึงประสงค์ในระดับปานกลางโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์ต่อการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.90) ลักษณะของโครงสร้างในการบริหารโรงเรียน ($\bar{x} = 3.82$, S.D. = 1.01) ลักษณะของผู้นำในการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 1.08) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.82) และลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 1.02) ส่วนที่เหลืออีก 2 องค์ประกอบ มีความต้องการที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ในการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 1.04) และความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมในการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 1.08)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา โดยวิเคราะห์ จำแนกตามหมวด 7 หมวด

เกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา	สภาพที่พึงประสงค์		แปลผล	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.		
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	4.58	0.57	มากที่สุด	1
หมวดที่ 2 กลยุทธ์	4.52	0.59	มากที่สุด	2
หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย	4.48	0.62	มาก	4
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	4.40	0.62	มาก	7
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	4.48	0.62	มาก	6
หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน	4.48	0.58	มาก	3
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์	4.48	0.64	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.48	0.61	มาก	

จากตารางที่ 2 สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ โดยวิเคราะห์ จำแนกตามรายหมวดของเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายหมวด พบว่า มี 2 หมวด ที่มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ หมวดที่ 1 การนำองค์กร ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.57) และหมวดที่ 2 กลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59) ส่วนที่เหลืออีก 5 หมวด มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ หมวดที่ 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.58) หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.62) หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.64) หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.62) และหมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62)

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ มีประเด็นนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร

1.1 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมมี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goal are determined) 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (Process by which goals are determined) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์ต่อการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions) 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process) 5) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) 6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (External Environment) 7) ลักษณะของผู้นำ (Style of Leadership) 8) แบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model) โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุด คือ แบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยยึดหลักการและทฤษฎีตามรูปแบบภาวะผู้นำของ Bush (2011) ซึ่งได้กล่าวไว้ที่สำคัญประกอบด้วย 1) ผู้นำเชิงจัดการ 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ 3) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 4) ผู้นำแบบสมัยใหม่และผู้นำตามอารมณ์ 5) ผู้นำตามสถานการณ์ และ 6) ผู้นำเชิงคุณธรรม สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กระจายอำนาจให้กับโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติ ตามมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและโรงเรียนโดยตรง เพื่อดำเนินการบริหารจัดการเพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำและมีทักษะความรู้ความสามารถในการนำองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมีเป้าหมายสำคัญคือคุณภาพของผู้เรียนที่สูงขึ้น (Hall and Hord, 2001) และสอดคล้องกับแนวคิดของ (Bass & Steidlmeier, 2006) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง ต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรม



จริยธรรม กล่าวคือ องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมและค่านิยมทางจริยธรรมเป็นสำคัญ และนอกจากนี้ Hord (1997), Stoll (2004) และ Hord and Sommers (2008) ที่ได้เสนอว่าการพัฒนาและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ เป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดังกล่าวได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกศลตามะทะ (2559) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรประกอบด้วย 3 มิติ คือ มิติที่ 1 พัฒนาความเข้าใจในความหมายที่ลุ่มลึกสู่ความโปร่งใสเชิงสัมพันธ์ และกระบวนการที่สมดุล มิติที่ 2 ใช้มุมมองที่ชัดเจนเพื่อพัฒนามุมมองเชิงจริยธรรมภายในตน และมิติที่ 3 เฝ้าระวังสถานการณ์ที่ท้าทายเพื่อกระตุ้นการตระหนักรู้

2. เกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเป็นเลิศด้านการศึกษา

2.1 เกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเป็นเลิศด้านการศึกษา ตามสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมมี 7 หมวด ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย (Customers Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, analysis and knowledge management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน (Operations Focus) 7) ผลลัพธ์ (Results) โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุด คือ การนำองค์กร ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนเทศบาลส่วนใหญ่ได้ดำเนินการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ การกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ยึดหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Good Governance and Societal Responsibilities) ตลอดจนการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน ดังนั้น การนำองค์กรจึงถือเป็นกลไกสำคัญที่จะนำความสำเร็จและเสริมสร้างคุณภาพทางการศึกษา เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศต่อไปในอนาคต เช่นเดียวกับงานวิจัยของ มุกดาเลขาวิวัฒน์ (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบองค์การเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปว่าระบบองค์การเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าน้ำหนักตัวแปรสูงสุดจากตัวแปรด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร รองลงมาคือตัวแปรด้านการจัดการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ โดยผู้นำมีความรู้ประสบการณ์และทักษะการบริหาร ความมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี และสอดคล้อง ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำองค์กร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์ ปรับปรุงระบบและกระบวนการ โดยบุคลากรภายในโรงเรียนมีการตรวจสอบว่าผู้นำใช้วิธีการในการกำหนดค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการสนับสนุนชุมชน สอดคล้อง มนัส บุญชม (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบบริหาร

สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิสามันญ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์กร สภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์กรเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับประยุกต์ใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียน ควรนำแบบของภาวะผู้นำที่ค้นพบไปใช้กำหนดเป็นโครงการหรือกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและครูให้เกิดประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง และมีความต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนส่งเสริมกระบวนการการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร ได้แบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงสุด

2) ผู้บริหารโรงเรียน ควรกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนรวมทั้งดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยผ่านระบบการนำองค์กรตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนไปสู่ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ภายใต้อัตลักษณ์สถาบัน และหลักคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนจนกระตุ้นให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การนำองค์กร โดยองค์ประกอบของการบริหารโดยใช้หลักคุณธรรมสถาบันและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงสุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัยลงพื้นที่เพื่อเจาะลึกข้อมูลเชิงคุณภาพกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอย่างมีอาชีพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

2) ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารกับการนำองค์กรที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนเทศบาลแบบเข้มข้นเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

โกศล ตามะทะ. (2559). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้าง

พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา นาน เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

แห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่**

แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **หลักการวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.



- มนัส บุญชม. (2555). **การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่
วิสามันท์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎ. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- มุกดา เลชะวิวัฒน์. (2555). **การพัฒนาระบบองค์การเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎ. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ. (2555). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล
ระดับประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎฎ. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2552). **สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์. มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2555). **เกณฑ์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศฉบับตนเอง**. จีรวัฒน์เอ็กเพรส.
- สำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2559). **วิกฤตการศึกษาไทย**. (ออนไลน์)
<http://www.niets.or.th>. ค้นเมื่อ [1 พฤษภาคม 2560].
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2558). **ผลการประเมิน PISA 2015 วิทยาศาสตร์ การอ่าน
และคณิตศาสตร์**. กรุงเทพฯ: ทีดีอาร์ไอ.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,กรม. (2558). **แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะ 3 ปี 2558-2560**.
เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11
(พ.ศ. 2555 – 2559)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- Baldrige National Quality Program. (2015). **Education criteria for performance excellence**. (online).
Available from: www.baldrige.nist.gov. ค้นเมื่อ [12 สิงหาคม 2558].
- Bass & Steidlmeier. (2006). **Transformational leadership studies**. School of Management Binghamton
University. Binghamton.
- Bush, Tony. (2011). **Theories of Educational Leadership and Management**. 4 edition London: SAGE.
- Certo, Samueti C. (1990). **Modern Management**. 8 ed. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of psychological testing (5th ed)**. New York: Harper & Row.
- Dessler, Gary. (1998). **Management**. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Hall, G.E. and Hord. S.M. (2001). **Implementatiob Change: Patterns Principles and Pot.**



Hord, S.M. (1997). **Professional learning communities: Communities of inquiry and improvement.**

Austin: Southwest Educational Development Laboratory.

Hord, S. M., & Sommers, W. A. (2008). **Leading professional learning communities: Voices from research and practice.** Thousand Oaks, CA: Corw.

Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2004). **Professional learning community: An overview of the literature.** Journal of Education Change (Online). Available from:
<http://www.sagepub.com>.

Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis.** (3rd ed). New York: Harper and Row Publications.