

สภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก*

SITUATION AND PROBLEMS OF GOOD GOVERNANCE OF BASIC EDUCATION SCHOOLS IN THE EASTERN REGION

ดร. ภารดี อนันต์นาวี*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพปัญหาและสังเคราะห์ข้อเสนอแนะนโยบายการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก ขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจำนวน 351 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ขั้นตอนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษากรณีศึกษา และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูลหลักผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน ครู จำนวน 6 คน ในสถานศึกษากรณีศึกษา 6 แห่ง และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive

Sampling) เพื่อการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดี เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น .984 และ .981 ตามลำดับและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการใช้ค่าที (*t-Test*) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย

*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. การเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก จำแนกตามประเภทสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก สืบเคราะห์จากการศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี ได้ 8 ประการคือ การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา การกำหนดการบริหารจัดการที่ดีเป็นค่านิยมหลัก การกำหนดมาตรฐาน และวิธีการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การสร้างแรงจูงใจให้สัมฤทธิ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ABSTRACT

This mixed method research, aimed at studying and comparing of situations and problems of good governance and synthesizing good governance policy proposals of basic schools under the Office of Educational Service Area in the eastern region. The first part was quantitative research studying situations and problems of good governance. The sample consisted of 351 teachers selected by means of stratified random sampling. The second part was qualitative research studying in six schools as the case study, The key information was collected from six school administrators and six school teachers and

nine experts were elected by purposive sampling. The research instruments were a five rating - scale questionnaire concerning situations and proposals of good governance and an interview form. The coefficients of reliability of situations and problems of good governance, were .984 .981 respectively. Data were analyzed by using mean, standard deviation, t -test, One-way ANOVA, and content analysis. The research findings were as follows :

1. Situations good governance of basic schools in total and each aspect were at a high level and problems of good governance of basic schools as a whole and each aspect were at a low level.

2. Situations and problems good governance of basic schools as a whole and each aspect as classified by school type and school size were not significantly different and good governance problems of basic schools were also not significantly different.

3. Eight good governance policy proposals of basic schools in the eastern region synthesized from situations, problems, and guidelines for development were development of principals, vision, determination of good governance as core values, determination of work standard and procedure, human resource development, achievement motivation reinforcement, participative management, team-work building] and quality assurance system development.

ความนำ

ประเทศไทยยังขาดการศึกษาวิจัยเรื่อง ธรรมนูญการบริหารจัดการที่ดีในสถานศึกษา (School Governance) แนวคิดนี้ประกอบด้วย คณะธรรมนูญ (Governance Bodies) ทำหน้าที่ ประสานการทำงานระหว่างเจ้าของโรงเรียนหรือ สถานศึกษาและ Chief Executive Officer: CEO ได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะธรรมนูญ ทำงานอย่างอิสระไม่มีความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ สถานศึกษาเอกชนส่วนมากมักจะนำลูกหลานเข้ามาทำงานในตำแหน่งบริหาร ทำให้การบริหารงาน นโยบายเป็นไปตามเดิมไม่มีการพัฒนาหรือ มีการพัฒนาก็น้อยมาก คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของไทยทุกระดับ ยังไม่ได้รับการพัฒนา จนถึงระดับที่จะเปรียบเทียบกันได้ การศึกษาของ ประเทศทุกระดับมีปัญหา ควรมีการศึกษาอย่างจริงจังเพื่อให้การศึกษาของไทยมีคุณภาพผู้บริหาร การศึกษาไม่มีความรู้ความเข้าใจ ควรจัดให้มีการ ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องให้รู้ เข้าใจทุกระดับ ทุกประเภท รวมถึงขอบเขตของงานวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงานแต่ละระดับ ควรรู้และเข้าใจ การบริหารการศึกษาทุกระดับ ให้สามารถ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารแต่ละ ระดับได้อย่างดี โดยจะต้องเรียนรู้ ในสิ่งที่ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศด้วย (เกษม วัฒนชัย, 2546, หน้า 9-16) ปัญหาดังกล่าว เป็นผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านการบริหารการศึกษา ตัวผู้บริหาร การศึกษา คุณภาพมาตรฐานการศึกษา ธรรมนูญ ในสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา การจัด การเรียนการสอนและจนถึงตัวผู้เรียน ก่อให้เกิด อุปสรรคในการสร้างคุณภาพของการจัดการศึกษา

เป็นอย่างยิ่ง ปัญหาสังคมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน ปัจจุบันเป็นเพราะผู้บริหารขาดคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ การสอนธรรมา ภิบาลในสถานศึกษาเป็นเรื่องหนึ่งที่สำคัญ เพราะการบริหารการศึกษาผู้บริหารเป็นแกนหลัก ที่จะสร้างความเป็นธรรม ความโปร่งใสให้ เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ โดยผู้บริหารจะต้อง เป็นผู้ที่มีธรรมนูญในการบริหารธรรมนูญ ก็จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้ ผลการประเมิน สถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานการ ศึกษาพบว่า มีสถานศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน เกินกว่าครึ่งทั่วประเทศ โดยเฉพาะภาคตะวันออก พบว่าผลการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ เท่าที่ควร ยังไม่มีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง ตามกฎหมาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ได้มีนโยบายในการกระจายอำนาจ ให้สถานศึกษาดำเนินการเพื่อให้การจัดการศึกษา มีคุณภาพ โดยการบริหารจัดการให้การบริหาร จัดการที่ดี (Good Governance) ให้ยึดหลักการ บริหาร 6 หลัก ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลัก คุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมี ส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลัก ความคุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2547, หน้า 3) ซึ่งสภาพปัญหาของ ระบบราชการและการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารใหม่ และรัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยการนำหลักการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหาร จัดการ เน้นการบริการประชาชนอย่างรวดเร็ว มีความ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ จึงควรมีการวิจัย สภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก เพื่อเป็นข้อมูลใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษา ภาคตะวันออก ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการที่ดีทางการศึกษาให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก จำแนกตามประเภทสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก ตามประเภทสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา
การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า โดยดำเนินการ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด นครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว จำนวน 14 เขต ปี 2549 จำนวน 33,900 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก จำนวน 380 คน

1.2 ตัวแปรที่ศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม

1.2.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วยประเภทสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษารัฐบาล สถานศึกษาเอกชน และขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่

1.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก ประกอบด้วย หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักคุณธรรม (Merit) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักความมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักความคุ้มค่า (Cost)

ขั้นที่ 2 ศึกษาสภาพและปัญหาจากกรณีศึกษา

ศึกษาสภาพและปัญหาโดยการสัมภาษณ์และสังเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก จำนวน 6 โรงเรียน จำแนกตามประเภทสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา สถานศึกษาละ 1 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 6 คน ครู 6 คน รวมทั้งหมด 12 คน

ขั้นที่ 3 การสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก

1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก โดยการนำผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดี ในขั้นที่ 1 ไปสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 คน ผู้เชี่ยวชาญ ด้านนโยบายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน

2. การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกรณีศึกษาจำนวน 6 โรงเรียน ในขั้นที่ 2 และข้อมูลแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเสนอเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการที่ดี

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย

3. การเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออก จำแนกตามประเภทสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก สืบเนื่องจากการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีได้ 8 ประการได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา การกำหนดการบริหารจัดการที่ดีเป็นค่านิยมหลัก การกำหนดมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออก ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. จากการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยมีหลักการ กฎเกณฑ์ ระเบียบ ปฏิบัติงานเป็นไปตามแนวทางของกฎหมาย ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานระบบมีความโปร่งใส มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้องมีแผนปฏิบัติอย่างเหมาะสม และมีการพัฒนาบุคลากรโดยการให้ฝึกอบรม ศึกษา ดูงานเพื่อพัฒนางานที่เหมาะสม ทั้งนี้เพราะว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีนโยบายให้สถานศึกษาบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บรรลุตามความมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายมาตรฐานในการบริหารจัดการทางการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของชวณะชัย เพชรพิรุณ (2549) พบว่าการดำเนินการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและภาคี อนันต์นาวี (2549) พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการบริหารจัดการที่ดีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ ความสามารถ มีความพยายามตั้งใจบริหารงาน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษาโครงสร้างการบริหารงาน แสดงขอบข่าย และหน้าที่ของกลุ่มงานต่าง ๆ จัดให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน ทำความเข้าใจ กระจายอำนาจ สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้สำเร็จเกิดความพึงพอใจในงานมาก มีการประชาสัมพันธ์ผลงานแจ้งข่าวสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรศักดิ์ เดชเกิด (2546, หน้า 56) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการชี้แจงนโยบายของตนเองให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไป

สู่การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 286 - 289) พบว่าความสามารถในการบริหารงานจะต้องมีการสร้างบรรยากาศที่ดีช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ให้ความพึงพอใจ

3. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งสถานศึกษารัฐบาลและสถานศึกษาเอกชนมีการพัฒนาตนเองและได้รับการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้ความรู้ความสามารถ กำหนดเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจน มีแผนในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำหน่วยงานไปสู่เป้าหมาย (Dunham-Taylor & Klafehn, 1995, p. 68) สอดคล้องกับอำภา ปิยะมย์ (2549) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. การเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม

และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทุกขนาดสถานศึกษาได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) สอดคล้องกับงานวิจัยของเบนตัน (Benton, 1999) พบว่า การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผลค่านิยม สมมติฐาน ความเชื่อ อุดมการณ์ เป็นสิ่งส่งเสริมให้สถานศึกษารักษาวัฒนธรรมที่ดีงามไว้ และพัชรี ธรรมาราม (2546) พบว่าการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้จัดอบรมให้ความรู้และฝึกปฏิบัติในเรื่องการบริหารจัดการที่ดีให้กับผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถปรับตัวเองในการเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประกันคุณภาพการศึกษาตามนโยบายการเร่งรัดคุณภาพ 4 ประกัน ได้แก่ 1) ประกันคุณภาพ 2) ประกันโอกาส

3) ประกันสิทธิภาพ 4) ประกันความปลอดภัย โดยมีรูปแบบของการบริหารจัดการที่ดีแต่ละขนาดสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลง มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผล ค่านิยม ความเชื่อ อุดมการณ์ การมีส่วนร่วมของชุมชน การใช้ภาวะผู้นำ กระบวนการยึดมั่นของบุคลากร จึงมีความเป็นโดดเด่นในด้านการศึกษา (Benton, 1999) สอดคล้องกับ วสันต์ ช่างนาถ (2544) พบว่าพฤติกรรมผู้นำการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นในการบริหารจัดการที่ดี สอดคล้องกับรัฐบาลที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 ที่กำหนดยุทธศาสตร์การเสริมสร้าง ธรรมนูญในการบริหารจัดการ มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและ ธรรมนูญให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ ปลุกฝังจิตสำนึก ค่านิยม วัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมนูญแก่เยาวชนและประชาชนทุกระดับอย่างต่อเนื่องจริงจัง พร้อมทั้งพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำประชาธิปไตยที่มีคุณธรรม จริยธรรมและธรรมนูญในสังคมทุกระดับเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม สร้างภาคีการที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมนูญเน้นการบริการแทนการค้ากับ ควบคุมและทำงาน

ร่วมกับหุ้นส่วนการพัฒนา เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจ ด้วยการปรับบทบาทโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการภาครัฐและรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพทันสมัยลดการบังคับควบคุม คำนึงถึงความต้องการของประชาชน และทำงานร่วมกับหุ้นส่วนการพัฒนาตลอดจนพัฒนากลไกการกำกับดูแลที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม โปร่งใส โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศ และคุ้มครองผู้ใช้บริการโดยดำเนินการควบคู่ไปกับการปลูกฝังจิตสำนึกข้าราชการให้เห็นความสำคัญและยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี (ฝ่ายวิชาการ บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด, 2549, หน้า 40)

7. สภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ไข การบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออก : ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาโดยทั่วไป ประเภทรัฐบาล ภาคเอกชน ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ได้ดำเนินงานในลักษณะคล้ายกัน สรุปได้ดังนี้

7.1 ด้านหลักนิติธรรม สถานศึกษา มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน มีคำสั่งมอบหมายงาน จัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้ครูใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดนโยบาย จัดทำ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการประจำปี มีการขัดแย้งบ้างแต่สามารถแก้ปัญหาได้ ปรีกษาหารือกัน ได้แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการแบ่งแยกการใช้อำนาจอย่างชัดเจน มีการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของบุคลากร มีความผูกพันต่อ ภาวะเบียบต่างๆ ปฏิบัติหน้าที่ตาม

ที่ระบุไว้ในกฎ ระเบียบ มีอำนาจในการตัดสินใจ และมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของทศนา เขมมณี (2547, หน้า 133) พบว่า การสร้างระบบการทำงาน ระบบการทำงานหลักที่ใช้ในการดำเนินงานคือ วงจร PDCA การทำงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้มีการตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ต้องมีการนิเทศติดตามงานทั้งภายใน โรงเรียนและจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอก

7.2 ด้านหลักคุณธรรม โรงเรียนดำเนินการจัดการศึกษาตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องสำหรับบุคลากรเป็นไปตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความเหมาะสมเป็นอย่างดี แสดงว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติตามกฎหมาย วินัย ตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องพยายามทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในเรื่องของความตั้งใจจริงในการทำงาน ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และมีความสุขเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานจากภายใน ไม่มุ่งเน้นผลตอบแทนที่เป็นวัตถุมากเกินไป ควรเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของครูในทุกๆ ด้าน เช่น การพัฒนาจิตใจ ได้นำครูไปปฏิบัติธรรม การร่วมกันจัดกิจกรรมคุณธรรมจริยธรรมของครูอยู่เป็นประจำในการประชุมร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรเจิด อินทร์กล้า (2550) พบว่า ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งตามสภาพจริงและผู้บริหารมืออาชีพ ด้านการมีจิตวิญญาณ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริงโดยภาพรวม ด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ทั้งตามสภาพจริง ผู้บริหารมีอาชีพ ด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญในการบริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริง อยู่ในระดับมาก

7.3 ด้านหลักความมีส่วนร่วม โรงเรียนได้ให้คณะครู ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ทั้งการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การบริหารโรงเรียน การวางแผน กำหนดนโยบาย แผนและโครงการ กิจกรรมของโรงเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นวิทยากร แสดงว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางการปฏิบัติงานโดยการรับฟังความคิดเห็น การให้ข้อมูล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม นั่นคือผู้บริหารสถานศึกษา มีหลักการบริหารโดยการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงาน สอดคล้องกับโรบินสัน (Robbins, 1996) กล่าวว่า ทีมบริหารตนเองมีความสำคัญเกิดขึ้น สนับสนุนให้สมาชิกมีบทบาทในการตัดสินใจมีอิสระ ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของกลุ่ม และ คูลิตอุปแก้ว (2541) พบว่าโรงเรียนมีประสิทธิภาพเพราะมีองค์ประกอบของทีมงานที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายงานชัดเจน มีผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีคุณภาพ ครูอาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและปฏิบัติงานช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการประสานงานกับชุมชนหรือทีมงานอื่น

7.4 ด้านหลักความรับผิดชอบ บุคลากรทุกคนรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ที่มีการทำความเข้าใจก่อนปฏิบัติ มีการมอบหมายงาน/โครงการให้บุคลากรรับผิดชอบทั้งรูปคณะกรรมการ

และรายบุคคล มีคู่มือปฏิบัติงานให้กำลังใจ การดำเนินงานมีปัญหาขาดแคลนบุคลากรงบประมาณอาคารเรียนและสถานที่ไม่เพียงพอโดยเฉพาะภาครัฐ แต่มีการแก้ปัญหาโดยการรวมชั้นและสอนแบบ บูรณาการ แสดงว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมีเป้าหมายอย่างชัดเจน การสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน การมีระบบการติดตาม ประเมินผล และการจัดการกับคนไม่มีผลงานและประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับทิสนา เขมมณี (2547, หน้า 126) พบว่า การสร้างพันธะสัญญาโดยครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายภารกิจบทบาทหน้าที่ทั้งในส่วนของครู ผู้ปฏิบัติและผู้บริหาร ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ โดยโรงเรียนได้สร้างหลักการร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหาร ในการพัฒนาโรงเรียน และแนวทางนี้เองเป็นสิ่งที่ครูและผู้บริหาร โรงเรียนใช้ปฏิบัติตามเพื่อพัฒนาระบบ

7.5 ด้านหลักความโปร่งใส โรงเรียนภาครัฐดำเนินการตามระบบการบริหารการเงินของรัฐ มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่การเงิน พัสดุ กรรมการตรวจรับพัสดุและกรรมการอื่นๆ ตามระเบียบกำหนด มีระบบตรวจสอบภายใน มีการประเมินและพัฒนาโรงเรียน แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติอย่างชัดเจน ในด้านการตรวจสอบภายใน การมีส่วนร่วมมีการให้ผลตอบแทนและให้โทษอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่ควรเปิดเผย สอดคล้องกับ สุนทรีย์ คำเพ็ง (2549) พบว่าการบริหารวิทยาลัยพยาบาลควรมีรูปแบบสถาบันในกำกับของรัฐที่ยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญโดยมีสาระสำคัญที่มีความเป็นไปได้ใน

การบริหารงานแต่ละด้านได้แก่ การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยความเป็นอิสระทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรควรคำนึงถึงความต้องการของสังคม การจัดการเรียนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนโดยการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ควรหารายได้เพิ่มเติมพิเศษจากโครงการพิเศษของวิทยาลัย ระบบการตรวจสอบต้องชัดเจนและโปร่งใส

7.6 หลักความคุ้มค่า โรงเรียนดำเนินการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมีมาตรฐานตามเกณฑ์จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ จัดสรรงบประมาณยึดหลักการประหยัดและความคุ้มค่าแต่โรงเรียนภาครัฐขนาดกลางและขนาดเล็กมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรยังไม่เหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรมีการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน บุคลากรได้รับเงินเดือน สวัสดิการตอบแทนมีความเหมาะสม มีการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เน้นการประหยัดพลังงาน มีการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะทั้งภายในและภายนอก มีการนำผลการประเมินเผยแพร่ แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักประหยัด และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การมีศักยภาพในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ เฮย์วาร์ด (Hayward, 1999, p.4019) พบว่าผู้ปกครองต้องการพัฒนานักเรียนและคุณภาพครู ด้านทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน กิจกรรมพิเศษ การพัฒนาบุคลากร และการบริหารการเงินของโรงเรียน มีการนำเครื่องมือและเทคนิคด้านคุณภาพมาใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่ต้องการ และให้ผู้ปกครองสามารถ

ให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของโรงเรียนได้โดยการนำหลักการของการบริหารคุณภาพการศึกษามาใช้

8. ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ 8 ประเด็น ดังนี้

8.1 การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเห็นได้ว่า สถานศึกษาทุกประเภทและขนาดมีสภาพการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมาก ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าสถานศึกษามีการพัฒนาในทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องมีการพยายามอย่างต่อเนื่องและพัฒนาให้อยู่ในระดับให้ดีกว่าเดิมยิ่งขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าสอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ โดยเป็นผู้นำที่สามารถรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ของสถานศึกษาทำให้บุคลากรเข้าใจและรู้ถึงวิธีการจะอย่างไรถึงสถานศึกษาจะดำเนินงาน ตามแผนงาน โครงการ บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาของการบริหารจัดการที่ดีที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับบุญเชื้อ จุฑาพรรณชาติ(2544)พบว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของครูโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

8.2 การกำหนดการบริหารจัดการที่ดีเป็นค่านิยมหลักของสถานศึกษา การบริหารจัดการที่ดีเป็นหลักของการปฏิบัติงานที่บุคคลกลุ่มคนหรือองค์การใช้อยู่ปฏิบัติเป็นหลักการ

ที่พึงประสงค์จะทำให้บุคคลกลุ่มคนหรือองค์การมีความเจริญก้าวหน้า ดังนั้นเพื่อให้หลักการบริหารจัดการที่ดีเป็นสิ่งที่ยึดถือ จึงควรที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่หลักการบริหารจัดการที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะต้องใช้เป็นหลักปฏิบัติงานตลอดเวลา ตระหนักให้เป็นค่านิยมหลัก ของสถานศึกษา การที่ทุกคนถือว่าเป็นค่านิยมหลัก จะช่วยผลักดันให้ทุกคนช่วยกันสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เหมาะสม และช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันที่เสนอแนะแนวทางต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามหลักการบริหารจัดการที่ดี ถือได้ว่าเป็นค่านิยมหลักที่ควรยึดเป็นหลัก ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ลอซัน (Lawson, 2003) พบว่า ค่านิยมมีความสำคัญกับองค์กรในฐานะที่เป็นการเตรียมนำการจัดการความรู้ไปปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้น ซึ่งการดำเนินจัดการความรู้ตั้งแต่เริ่มต้นจะทำให้ประสบความสำเร็จหรือเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

8.3 การกำหนดมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร ครู ของสถานศึกษาทุกประเภทและทุกขนาด และผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นสอดคล้องกัน ให้สถานศึกษาดำเนินการตามกฎ ระเบียบ ขั้นตอนที่เหมาะสม ผู้เชี่ยวชาญเสนอให้จัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดีการจัดทำมาตรฐาน

และวิธีการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะสามารถจัดทำการบรรยายลักษณะงาน และลักษณะเฉพาะของงานทำให้การสรรหา การพัฒนา การธำรงรักษา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการมอบหมายงานเป็นอย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของบุคคลกลุ่มฝ่ายและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีคุณภาพ สอดคล้องกับวิบูล แจ่มกลิ้ง (2547) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในทศวรรษหน้า ด้านพฤติกรรมผู้นำมุ่งงานทุกข้อมีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้มากที่สุดในแต่ละด้านย่อย ๆ ทุก ๆ ด้าน และสังกรณ์ ชันธุปัท (2541) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นด้วยในการประเมินตนเอง การจัดคู่มือปฏิบัติงานและการจัดทำมาตรฐานเพื่อการรับรองคุณภาพ

8.4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือเรื่องที่สำคัญที่สุด ในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ขององค์การ ดังนั้นการกำหนดการบริหารจัดการที่ดีเป็นค่านิยมหลัก การกำหนดมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติงาน การพัฒนางานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามค่านิยม เป็นไปตามมาตรฐานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน จะต้องมีการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน รวมทั้งตระหนักในความสำคัญของค่านิยมของหลักการบริหารจัดการที่ดี เป็นหลักที่ยึดถือในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีเป็นไปตามมาตรฐาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจใน

กระบวนการและผลคือการจัดการเรียนการสอน การบริหาร ความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน รวมทั้ง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน บุคลากรจะมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองและของสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีศักดิ์ศรีในสังคม ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีจะต้องพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานตามหลักการ บริหารจัดการที่ดีร่วมกัน สอดคล้องกับของ ชลธิ์ หาญเบญจพงศ์ และคณะ (2541) พบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนของแต่ละ หน่วยงานเน้นไปตามสภาพแวดล้อมตามความ ต้องการขององค์กร แต่สิ่งที้องค์การต้องมี ยุทธวิธีที่คล้ายคลึงกันได้แก่ ผู้บริหารต้องเห็นคุณค่าความเป็นมนุษย์และตระหนักว่าเป็นหัวใจ สำคัญที่จะทำให้องค์กรก้าวต่อไปข้างหน้า ผู้บริหารควรจะมีความรู้ความสามารถในลักษณะ มืออาชีพ และ บราโว และจอห์น (Bravo & John, 1995) พบว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่มี ประสิทธิภาพในการเพิ่มคุณภาพงานอย่างชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ

8.5 การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ว่า การที่ บุคคลจะปฏิบัติงานได้ดีจะต้องมีขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจโดยยกย่อง ชมเชยให้รางวัล โบนัส ความดีความชอบ จะส่งผลให้บุคคลมีแรงจูงใจ ในการทำงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ มุ่งในงานสำเร็จอย่างเต็มที่ การบริหารจัดการที่ดี ที่ได้มีการกำหนดมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และ

เป้าหมาย ซึ่งคือมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ เป็นสิ่ง ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจพื้นฐาน คือแรงจูงใจ ภายนอกต่าง ๆ ที่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนร่วมงานและปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่เอื้อต่อ การสร้างแรงจูงใจพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญจะต้องจัดให้การยกย่อง ชมเชย การสร้างบรรยากาศที่ดี จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังที่งานจะสำเร็จ ทำให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และพัฒนาเป็น ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จเป็นการทำความดี เพื่อความดีต่อไป ได้สอดคล้องกับประสิทธิ์ สาระสันต์ (2542) พบว่า พฤติกรรมการบริหาร ที่มีส่วนสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นและ ผู้บริหารโรงเรียนไม่ดีเด่น คือแรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์และ ภารดี อนันต์นาวี (2545) พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน

8.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม จากการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารการศึกษาและครู สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นเรื่องที่ สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เป็นหลัก ในการบริหารสถานศึกษา โดยให้ผู้ร่วมงานมี ส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติ การประเมิน และการปรับปรุง การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็น การมีส่วนร่วมตลอดจนกระบวนการ เป็น แกนหลักในการบริหาร จะส่งผลให้เกิดการ บริหารจัดการที่ดีในด้านอื่น ๆ คือด้านการมี ส่วนร่วมส่งผลทำให้การปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ ดีไปด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลัก

ความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทั้งนี้ เนื่องจากการมีส่วนร่วมทำให้เกิดการช่วยกันคิดทำตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ทำในสิ่งที่ดีงาม สามารถตรวจสอบได้ เป็นการมอบหมายให้รับผิดชอบและช่วยกันหาแนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ มีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เป็นการส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพอร์สัน (Person, 1993, p. 3071-A) พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของวิทยาลัย และ โกลด์ (Gold, 2000, p. 295) พบว่า การจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครองครอบครัวกับโรงเรียน เพื่อเป้าหมายให้การเรียนรู้สอดคล้องกับชุมชน

8.7 การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการที่ดีของสถานศึกษาในส่วนของหลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เทคนิควิธีการปฏิบัติงานที่สำคัญจะส่งเสริมให้เป็นไปตามหลักดังกล่าว คือการทำงานเป็นทีมเป็นส่วนที่มีความสำคัญและช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วม ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบและงานมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่า จากสภาพการบริหารจัดการที่ดีที่ได้จากการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาและครูและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดีที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ว่างานสำเร็จลงได้ดีเป็นไปตามหลักการบริหาร จัดการที่ดี จะต้องมีการทำงานเป็นทีม ทีมงานอาจเป็นฝ่ายตามโครงสร้างการบริหารงาน หรือกลุ่มตามคณะกรรมการหรือคณะทำงานให้งานเป็นตามกฎเกณฑ์ มีความ

ถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้และงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการที่ดี ดังที่ คูเซสและพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997) กล่าวว่า เน้นการเสริมสร้างกำลังใจ ทำให้ทุกคนในทีมพร้อมมีส่วนช่วยให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ไม่ล้มการให้รางวัล หรือทำอะไรที่ทำให้มองเห็นถึงความสำเร็จ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เป็นความสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคคลมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจและความมั่นใจสูงขึ้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ให้สามารถบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกันและงานวิจัยของ เบิร์ค (Belk, 1998) พบว่า การปฏิบัติงานโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะต้องมีการสร้างทีมบริหารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ร่วมกันทำ ความกระตือรือร้นในการกิจและตรวจสอบได้

8.8 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ตามหลักนิติธรรม มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและมีคุณภาพสอดคล้องกับหลักการคุ้มค่าจำเป็นต้องใช้การพัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบงานที่มีขั้นตอนที่เป็นระบบ คือ 1) การควบคุมคุณภาพ โดยการกำหนดมาตรฐาน การวางแผน การปฏิบัติตามแผน 2) การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบว่ามีการดำเนินการหรือไม่ เมื่อดำเนินการและมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องใดเพื่อการแก้ไขได้ทันเวลา 3) การประเมินคุณภาพ และการรับรองคุณภาพ เป็นการตีคุณค่าว่าการดำเนินการอยู่ในระดับคุณภาพใด เพื่อจะได้รับ

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการรับรองคุณภาพ ในช่วงเวลาที่กำหนด 5 ปี เพื่อมีการดำเนินการ ในรอบต่อไป ระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาดังกล่าวจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีส่วนร่วมกันทุกฝ่ายเป็นระบบงานที่ ส่งเสริมหลักการบริหารจัดการที่ดีในทุกด้าน สอดคล้องกับ เมอร์ฟี และดาทโนว์ (Murphy & Datnow, 2003) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ภาวะผู้นำที่ดีจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อ จุดหมายเชิงค่านิยม โดยมีประเด็นในการพัฒนา ในสถานศึกษา คือเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม จะต้อง กำหนดค่านิยมสำคัญของสถานศึกษาที่ยึดถือ ปฏิบัติ และ สุนทรีย จุลมณฑล (2551) พบว่า การ ประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนวัดแจ้ง วัดโพธิ์ วัดแหลมใต้ บางวัง จังหวัดฉะเชิงเทราอยู่ ในระดับมากเรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต เมื่อ จำแนกตามโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Knowledge) ทางการบริหาร การศึกษาที่เชื่อมโยงการนำหลักการบริหารจัดการที่ ดีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออก ทุกประเภทและทุกขนาดสถานศึกษามี 8 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา 2) กำหนด การบริหารจัดการที่ดีเป็นค่านิยมหลัก 3) การ กำหนดมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติงาน 4) การ พัฒนาทรัพยากรบุคคล 5) การสร้างแรงจูงใจ

ใฝ่สัมฤทธิ์ 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) การ ทำงานเป็นทีม 8) การพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาผู้ที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้

1.1 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทฤษฎี ควรจะนำไปวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ เพื่อให้หลักการ 8 ประการที่สังเคราะห์ได้มีความเข้มแข็งใน องค์ความรู้ยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ได้แก่ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาควรประสานงานกับสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน กำหนดเป็น นโยบาย นำผลการค้นพบได้ไปสู่การปฏิบัติร่วม กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง

2. การนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ มีจุดที่ ควรเน้น 2 ประการ คือ 1) การนำหลักการบริหาร จัดการที่ดีให้เป็นค่านิยมหลัก (Core Values) นำให้ สู่การปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษา (School Culture) และ 2) การพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) อย่างเป็น วิธีชีวิตของบุคลากรทุกคนจะมีการพัฒนาและ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องอาศัยการพัฒนา วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การสร้างทีมงาน การบริหาร แบบมีส่วนร่วมการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและบุคลากรต้องมีแรง จูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จึงจะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยต่อไป

1. ควรวิจัยเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มี การบริหารจัดการที่ดีโดยใช้หลักการเชิงมโนทัศน์

(Conceptual Knowledge)ส่งเสริมการบริหาร
จัดการที่ดีที่ค้นพบ 8 ประการ

2. ควรวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรตาม
หลักการเชิงมนทัศน์ (Conceptual Knowledge)
ส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี

เอกสารอ้างอิง

- เกษม วัฒนชัย. (2546). ธรรมชาติกับบทบาทของคณะกรรมการการศึกษานี้พื้นฐาน.
(พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- จิรศักดิ์ เดชเกิด. (2546). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ
ศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลธิ์ นานบุญพงศ์และคณะ. (2541). การศึกษารูปแบบการพัฒนากำลังคนระหว่างประจำการ.
นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.
- ชวนะชัย เพชรพิรุณ. (2549). สภาพการดำเนินการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 1. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย.
- ดุสิต อุปแก้ว. (2541). ศึกษาทีมงานในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น: เฉพาะกรณีโรงเรียนบ้านสวน
หม่อนไคร้ในวังหิน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทิตนา เขมณี. (2547). ประสิทธิภาพและกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน.
เอกสารชุดโครงการ วพร. ลำดับที่ 1 คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
กรุงเทพฯ: เมธีพิปส์ จำกัด.
- บรรเจิด อินทร์กล้า. (2549). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามทัศนะของครูใน
สถานศึกษานี้พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี. ในรวมบทความ การพัฒนา
วิชาชีพทางการบริหารการศึกษา 2549. กรุงเทพฯ: สมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่ง
ประเทศไทย(สพบท.).

- บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยายภาค
องค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสิทธิ์ สาระสันต์. (2542). พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของ
ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฝ่ายวิชาการ บริษัท สกานูส์ จำกัด. (2549). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10
พ.ศ.2550-2554. ปทุมธานี : สกานูส์ จำกัด.
- พัชร ธรรมารามกุล. (2546). การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาณี อนันต์นาวี. (2549). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหาร
จัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. งานวิจัยบริหารการศึกษา.
ชลบุรี. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- _____. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วสันต์ ช่างนาถ. (2544). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา อำเภอสูง จังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิบูล แจ่มกลิ้ง. (2547). พฤติกรรมผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารอาชีวศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สังกรณ์ ชันธุปัทม์. (2541). ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพของ
โรงพยาบาล ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลโสธร จังหวัดยโสธร. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหาร-
ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- สุนทรีย์ คำเพ็ง. (2549). การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.
วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุริโย จุลมณฑล. (2551). *การประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตคณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bravo, D. M. & John, M. (1995). *Total quality management and its implement for middle school education*. Ed.D. Pepperdine University.
- Belk, J.D. (1998). Examining school-based management practices and school change: A case study of an elementary school. [CD-ROM]. Available from ProQuest-File: *Dissertation Abstracts Item*: AAC 9835254.
- Benton, K. M. L. (1999). Portrait of an Effective Education : A Case Study in School Culture. (Doctoral Dissertation, Northern Illinois University, 1999). *Dissertation Abstract International*. (Online). Issue 60-09A : No. AA19946549.
- Dunham-Taylor, J., & Klafehn, K. (1995). Identifying the best in nurse executive leadership: Part I, Questionnaire results. *JONA*, 25; 68-70. <http://www.edst.educ.ubc.ca/aerc/2000/ellingeretal1-final.pdf>.
- Gold, S.E. (2000, January). Community organizing at a neighborhood high school: Promises and dilemmas in building parent-educator partnership and collaborations. *Pro Quest Digital Dissertations*, 60 (7), 295.
- Hayward, R.P.D. (1999, May). *Action research on total quality education in south Africa primary school* [CD-ROM]. Abstracts from: Pro Quest File: Dissertation Abstracts Order No: Not Available.
- Hoy, W.K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research and practice*. (4th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Kouzes, J., & Posner, B. (1997). *The leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lawson, S. (2003). *Examining the relationship between organizational culture and knowledge management*. Abstract. Retrieved March 14, 2007 from <http://proquest.umi.com/pqweb>
- Murphy, J. & Datnow, A. (2003). Role of the school leader. *Journal of Education and Leadership*, 53, 480-485. Retrieved June 20, 2005, form ERIC/CEM. http://www.eric.uoregon.edu/Trends_issues/rolelead/04.html.
- Person, J.L. (1993). An examination of the relationship between participative management and perceived institutional effectiveness in North Carolina Community College. *Dissertation Abstract International*, 53(9), 3071-A.
- Robbins, S.P. (1996). *Administrative Process*. New Delhi: Prentice Hall of India.