

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
ของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

นางสาวสุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING EXCELLENT
ADMINISTRATION OF PRIVATE KINDERGARTENS



Miss Sutthana Hankiatpong

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration

Department of Educational Policy, Management and Leadership.

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2009

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ
โรงเรียนอนุบาลเอกชน

โดย

นางสาวสุทธนา อันเกียรติพงษ์

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

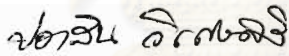
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา คูปรัดน์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต

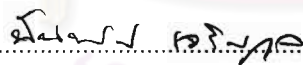


.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

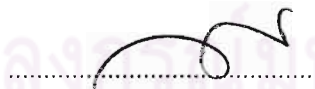
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธาน วิเศษศิริ)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา คูปรัดน์)



.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อูสาโท)



.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ)

สุทธนา อันเกียรติพงษ์ : การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาล
เอกชน (AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING EXCELLENT ADMINISTRATION
OF PRIVATE KINDERGARTENS) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : อาจารย์ ดร.นันทรัตน์
เจริญกุล, อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์, 358 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน
อนุบาลเอกชนในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับอนุบาลที่
ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 – 2551
จำนวน 81 โรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก
แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และระยะที่ 2 เป็น
การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชนและกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
ของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
SPSS for Windows สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า การบริหารจัดการด้านผลผลิต มีผลการ
ประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการบริหารจัดการด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน
กับชุมชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน และด้านการบริหาร มีผลการประเมินอยู่ใน
ระดับมาก


2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวแปร
ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนได้ร้อยละ 79.28 ดังนี้
1) ปัจจัยด้าน โรงเรียน 2) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม
ภายนอก

ศูนย์วิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา.....นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำ
ทางการศึกษา

สาขาวิชา...บริหารการศึกษา.....
ปีการศึกษา...2552

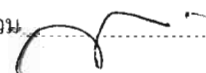
ลายมือชื่อนิติศิต



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

นันทรัตน์ ๒๖/๗/๕๒

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม



4884694227 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : FACTOR AFFECTING/ EDUCATIONAL ADMINISTRATION/ EXCELLENCE/
PRIVATE SCHOOL / KINDERGARTEN

SUTTHANA HANKIATPONG : AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING EXCELLENT
ADMINISTRATION OF PRIVATE KINDERGARTENS. THESIS ADVISOR: NANTARAT
JARREANKUN, Ph.D., THESIS CO-ADVISOR: ASST.PROF. NATNIPA COOPARAT, Ph.D.,
358 pp.

The research aimed to analyze the factors affecting excellent administration of private kindergartens in Thailand. The sample population were 81 private schools, offering courses at the pre-primary level, which passed the assessment by Office of National Education Standards for Quality Assurance (ONESQA) and received a Royal-Sponsored award from academic years 2004-2008. Data collection was divided into 2 phases : phase 1 distribution of questionnaires concerning the factors affection excellent administration of private kindergartens, phase 2 interviews with administrators of the private kindergartens and other persons concerned to collect qualitative data. The data derived from questionnaires concerning the factors affecting excellent administration of private kindergartens and the level of excellent administration of the private kindergartens were analyzed through the use of SPSS for Windows. A content analysis was used to analyze qualitative data.

The research findings turned out as follows.

1. For excellent administration of private kindergartens, the administration for output was rated at the highest level, while the administration for personnel, school and community relations, teaching or educational provision process and general administration were rated at a high level.

2. For the factors affecting excellent administration of private kindergartens, there were 4 independent variables that could explain variances of excellent administration of the private kindergartens at the percentage of 79.82. 1) school factors, 2) teacher and other personnel factors, 3) administrator factors, and 4) external environment factors.

Department Educational Policy, Management and Leadership

Student's Signature

Field of Study... Educational Administration

Advisor's Signature

Academic Year_ 2009

Co-Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยการให้คำปรึกษาและชี้แนะเป็นอย่างดี จากอาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และโดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆจนเสร็จสมบูรณ์ นอกจากนี้คำแนะนำแล้วยังกรุณาให้กำลังใจ ห่วงใย และอดทนกับผู้วิจัยมาโดยตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยมีความรู้สึกซาบซึ้ง ตระหนัก และระลึกในพระคุณของท่านทั้งสองเป็นอย่างยิ่ง และขอโน้มการวาระ และขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ทำให้การวิจัยในครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษารวมทั้งอาจารย์พิเศษทุกท่านที่ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์อันมีคุณค่ายิ่งตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิตในครั้งนี้ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่ายิ่งให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณคณะผู้บริหาร คณะครู และผู้ปกครอง ทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม รวมทั้งการให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์จนกระทั่งงานวิจัยชิ้นนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบคุณ คุณครูเจนจิรา อันเกียรติพงษ์ และคณะครู โรงเรียนอนุบาลโรงเรียนพินิจวิทยา ลำปาง ที่ช่วยจัดเตรียมเอกสาร แบบสอบถามพร้อมจัดส่งทางไปรษณีย์ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ฯ และเพื่อนๆทุกคนที่ทำให้การสนับสนุน และคอยให้กำลังใจมาโดยตลอดระยะเวลาที่ศึกษา รวมทั้งคุณปัทมาวรรณ และคุณสมพล จินดารักษ์ ที่ช่วยจัดรูปแบบเอกสาร จนกระทั่งงานวิจัยชิ้นนี้สมบูรณ์แบบ

ขอกราบระลึกถึงพระคุณมารดาที่ล่วงลับ และพระคุณบิดาที่คอยให้กำลังใจ มีความอดทน และมีความคาดหวังในความสำเร็จของผู้วิจัยมาโดยตลอด อีกทั้งเพื่อนๆร่วมรุ่น 1 บริหารการศึกษ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่คอยเป็นกำลังใจให้กันและกันมาโดยตลอด พร้อมทั้งช่วยเหลือประสานงาน ต่างๆให้กับผู้วิจัยเสมอมา จนกระทั่งงานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลงด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
คำถามวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
คำจำกัดความในการวิจัย	9
วิธีดำเนินการวิจัย	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	13
ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	13
ความหมายและคุณลักษณะของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	18
รูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	25
การบริหารจัดการคุณภาพขององค์กร	25
เกณฑ์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร	29
รูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของสถานศึกษา	38
แนวคิดหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	53

	หน้า
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	62
องค์กรประเภทธุรกิจ	62
ปัจจัยสภาพแวดล้อม	64
ปัจจัยนำเข้า	65
ปัจจัยกระบวนการ	65
องค์กรประเภทสถานศึกษา	67
ปัจจัยด้านโรงเรียน	75
ปัจจัยด้านผู้บริหาร	93
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ	114
ปัจจัยด้านนักเรียน	143
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	156
การบริหารสถานศึกษาเอกชนระดับอนุบาล	174
ความเป็นมาและความสำคัญของการจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทย	174
ความเป็นมาและความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย	176
นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัย	179
แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัย	182
หลักการจัดการศึกษาปฐมวัย	185
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	189
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	189
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	199
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	209
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	209
วิธีดำเนินการวิจัย	209
การกำหนดประชากร	210
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย	213
การเก็บรวบรวมข้อมูล	215
การวิเคราะห์ข้อมูล	216
การสรุปและนำเสนอผลการวิจัย	218

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	220
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา	221
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาล เอกชน	224
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน อนุบาลเอกชน	234
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหาร จัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน	243
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาภาคสนามของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ เป็นกลุ่มกรณีศึกษาและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	257
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	282
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	282
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	282
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	282
การวิเคราะห์ข้อมูล	283
สรุปผลการวิจัย	284
อภิปรายผลการวิจัย	291
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	305
รายการอ้างอิง	309
ภาคผนวก	338
ภาคผนวก ก	339
ภาคผนวก ข	346
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	358

สารบัญญัตราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	สัดส่วนนักเรียนภาครัฐ:เอกชน ปีการศึกษา 2538 และ 2543 – 2548 จำแนกตามระดับการศึกษา	4
ตารางที่ 2.1	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพเพื่อการบริหารที่เป็นเลิศ	46
ตารางที่ 2.2	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร ตามแนวคิดของนักวิชาการ	75
ตารางที่ 2.3	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้าน โรงเรียน	78
ตารางที่ 2.4	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยปัจจัยด้านผู้บริหาร	100
ตารางที่ 2.5	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ	120
ตารางที่ 2.6	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านนักเรียน	146
ตารางที่ 2.7	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	161
ตารางที่ 2.8	ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในโรงเรียน	168
ตารางที่ 3.1	รายชื่อสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551 ...	210
ตารางที่ 4.1	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา	221
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน จำแนกตามด้านต่าง ๆ	224
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต	225
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ	226
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน	228
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร	230

ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	232
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน	234
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านโรงเรียน	235
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผู้บริหาร	237
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ	239
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านนักเรียน	241
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	242
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน	244
ตารางที่ 4.15	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน	245
ตารางที่ 4.16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต	246
ตารางที่ 4.17	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต	247
ตารางที่ 4.18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ	248

ตารางที่ 4.19	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ	249
ตารางที่ 4.20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน	250
ตารางที่ 4.21	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน	251
ตารางที่ 4.22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร	252
ตารางที่ 4.23	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร	253
ตารางที่ 4.24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	254
ตารางที่ 4.25	อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	256
ตารางที่ 4.26	สาระสำคัญด้านผลผลิตของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล	258
ตารางที่ 4.27	สาระสำคัญด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล	260
ตารางที่ 4.28	สาระสำคัญด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล	262
ตารางที่ 4.29	สาระสำคัญด้านการบริหาร ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล	265
ตารางที่ 4.30	สาระสำคัญด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล	270

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย 9
แผนภาพที่ 2.1	Baldrige Criteria for Performance Excellence Framework : A Systems Perspective 29
แผนภาพที่ 2.2	เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพของ NAEYC 43
แผนภาพที่ 2.3	กระบวนการที่ครบวงจรของการมีวิสัยทัศน์ 104
แผนภาพที่ 3.1	แสดงขั้นตอนการวิจัย 219


 ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองตลอดชีวิต ตั้งแต่การวางรากฐานการพัฒนาของชีวิตเมื่อแรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถต่างๆ ที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข (ประทีน วิเศษสุวรรณ, 2545 :1) ซึ่งเริ่มตั้งแต่การศึกษาในสถานศึกษาระดับปฐมวัยจนกระทั่งถึงการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยเป็นการบริการทางการศึกษาขั้นต้นที่มุ่งจัดการศึกษาให้กับประชาชนในวัยแรกของชีวิต การศึกษาระดับนี้จึงมีความสำคัญต่อเด็กและครอบครัว โดยเฉพาะในภาวะที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในสังคมมากขึ้น การอบรมเลี้ยงดู กล่อมเกล่าเด็กนั้น ครอบครัวไม่อาจกระทำได้เหมือนสมัยก่อน เพราะลักษณะของครอบครัวเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น ผู้ปกครองไม่มีเวลาดูแลบุตรของตนได้จึงก่อให้เกิดปัญหาหลายด้าน ขณะเดียวกันความจำเป็นในการเตรียมประชาชน เพื่อรองรับในการพัฒนาประเทศ เป็นสิ่งที่ต้องเร่งให้เกิดขึ้น ดังนั้นการดำเนินการ และการเตรียมเด็กตั้งแต่ปฐมวัยเพื่อให้เด็กและเยาวชนเหล่านั้นได้มีโอกาสเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีศักยภาพ และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป โรงเรียนอนุบาลจึงมีความจำเป็นสำหรับสังคมปัจจุบันมากขึ้น (มณฑา คอเหลียม และเมธาวิ อุดมธรรมานภาพ, 2550 : 2) นอกจากนี้ยังมีความสำคัญอย่างมากในการให้การอบรมสั่งสอน ให้ความรู้ และปลูกฝังความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้แก่เด็กๆ ตั้งแต่ยังเล็กในช่วงปฐมวัย คือในวัยแรกเกิดถึง 6 ขวบ ซึ่งถือว่าเป็นช่วงวัยเยาว์ของชีวิตที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากในวัยนี้เป็นช่วงที่สมองมีการเจริญเติบโตอย่างเต็มที่ มีความสมบูรณ์ เป็นวัยที่มีพัฒนาการทุกด้าน เจริญเติบโตในอัตราที่สูงที่สุด โดยเฉพาะระบบประสาท และสมองซึ่งเจริญเติบโตได้ถึงร้อยละ 80 ของผู้ใหญ่ ถือได้ว่าเป็นระยะที่เกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุดในชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2538 ; พัชรภรณ์ ปัญญาวุฒิไกร, 2551:2) ซึ่งศักยภาพแห่งการเรียนรู้และพัฒนาการด้านต่างๆ สามารถพัฒนาได้อย่างเต็มที่หากได้รับการส่งเสริมอย่างถูกต้อง สมควรที่ผู้ปกครอง และครูจะร่วมมือกัน ในการที่จะช่วยส่งเสริมให้เด็กปฐมวัย ได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับวัยและพัฒนาการ เพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งทางความคิดให้กับเด็กในเรื่องของการปลูกฝังสิ่งที่ดีงามต่างๆ รวมทั้งการสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข มีคุณภาพ มีเกราะป้องกันความอ่อนแอทางความคิด ทางอารมณ์ เพราะฉะนั้นโรงเรียนอนุบาลจึงเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองในชีวิตของเด็ก เมื่อยามจากบ้านมาในครั้งแรกของการใช้ชีวิตภายนอก

บ้าน เพื่อการเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ ดังนั้นโรงเรียนและครู จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง รองจากพ่อแม่ในการให้การอบรม สั่งสอน ปลูกฝัง และกล่อมเกลา ลักษณะนิสัย และพฤติกรรมของเด็กให้เป็นคนดี มีคุณภาพ เพื่อที่จะเติบโต แกร่งกล้า สามารถดำเนินชีวิตไปในหนทางที่ถูกต้อง ส่วนนักจิตวิทยาและนักการศึกษาทั่วไปต่างเชื่อว่า ประสบการณ์ที่เด็กปฐมวัยได้รับจะเป็นพื้นฐานของการพัฒนาการทุกด้านอย่างต่อเนื่องไปจนกระทั่งเติบโตเป็นผู้ใหญ่(กระทรวงศึกษาธิการ, 2538) ดังนั้นการวางรากฐานที่ดีให้กับเด็กปฐมวัยจึงเท่ากับการเตรียม และสร้างพลเมืองที่ดีมีคุณภาพให้กับประเทศชาตินั่นเอง อาจกล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัย ก็เพื่อสร้างเสริมพัฒนาการทุกด้านให้เจริญเติบโตถึงขีดสุดของศักยภาพและเตรียมความพร้อมเพื่อการเรียนรู้และชีวิต โดยคุณสมบัติที่มุ่งสร้างเสริม คือ กระบวนการคิด กระบวนการกลุ่ม คุณธรรม จริยธรรม วิถีชีวิตไทย สิ่งแวดล้อมและค่านิยมที่ถูกต้อง ซึ่งหากโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี มีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สามารถเป็นแนวทางหลักให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนยึดถือและปฏิบัติตาม ก็เชื่อได้ว่าโรงเรียนนั้นๆจะประสบความสำเร็จได้

อย่างไรก็ตาม เป้าหมายสำคัญของสถานศึกษาแต่ละระดับ คือการพัฒนาตัวผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตในแต่ละช่วงวัย (ชลาริปี สมาหิโต, 2550 : 13) กล่าวคือ สถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการด้านการศึกษาอย่างเป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กล่าวถึงการมุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศตามทีระบุไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 อีกทั้งในส่วนของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ระบุไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 5) โดยกำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, 2545) ทั้งสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชน ซึ่งการประเมินคุณภาพสถานศึกษานั้น กำหนดให้มีตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงระดับอุดมศึกษา และเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการประเมินแต่ละระดับนั้นก็มีความแตกต่างกัน ตามลักษณะเฉพาะของการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ และเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการประเมินของแต่ละประเทศก็มีความเหมือนและแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของวัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจ สภาพการเมือง และสังคมของประเทศนั้นๆ (ชลาริปี สมาหิโต, 2550 : 13)

สำหรับสถานศึกษาเอกชนนั้น รัฐบาลได้ตระหนักถึงความสำคัญและนโยบายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้มีการกำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญคือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 มาตรา 43 และมาตรา 81 กำหนดให้รัฐต้องสนับสนุนเอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 7) และพัฒนาเพื่อให้ได้คุณภาพผู้เรียนดังกล่าว สถานศึกษาเอกชนจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีการบริหารที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน มีการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางที่เหมาะสม ชัดเจน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้ระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกัน และในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน มีการกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ให้มีความเป็นอิสระ มีความคล่องตัวเพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นสถานศึกษาจึงมีอำนาจในการบริหารจัดการด้วยตนเองมากขึ้น โดยรัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุนและส่งเสริมให้เอกชนมีมาตรฐานทางด้านวิชาการ และสามารถพึ่งตนเองได้ (มาตรา 43-46) และโดยเฉพาะสถานศึกษาเอกชนจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ด้วยตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นรัฐบาลจึงเปิดโอกาสและส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลโดยการสนับสนุนให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกระดับและทุกประเภท ทำให้การศึกษาเอกชนเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน , 2542 : 1)

Schultz (1982 : 29) นักเศรษฐศาสตร์คนสำคัญได้กล่าวไว้ว่า การส่งเสริมสนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของภาครัฐบาลสูงขึ้น เพราะมีการแข่งขัน ดังนั้นบทบาทของภาคเอกชนจึงไม่เพียงแต่ช่วยให้มีทรัพยากรในการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น แต่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและความสำเร็จของการจัดการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบทบาทของโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติในทุกระดับตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาไปจนกระทั่งระดับอุดมศึกษา ซึ่งจากรายงานผลการประเมินการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547) พบว่า โรงเรียนเอกชนช่วยลดภาระงบประมาณของรัฐในการจัดการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 10.43 ของค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาโดยรวม เมื่อพิจารณาจากงบประมาณประจำปีของกระทรวงศึกษาธิการ ปี 2545 เท่ากับ 215,802.3 ล้านบาท (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 7) สำหรับจำนวนนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของภาคเอกชนในช่วงปีการศึกษา 2538-2548 พบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเกือบทุกระดับการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 5) โดยเฉพาะในระดับก่อนประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 26, 25, 26, 26, 28, 28 และ 28 ตามลำดับ ดังตารางที่ 1.1

นอกจากนี้การประมาณการด้านสัดส่วนนักเรียนภาครัฐ:เอกชน ในระดับก่อนประถมศึกษาในปี การศึกษา 2549-2551 ยังพบว่าเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 69:31, 67:33 และ 65:35 (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา, 2550 : 6, 26) ส่วนในด้านคุณภาพของโรงเรียนเอกชนนั้น จากผลการประเมินสถานศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบแรกปีการศึกษา 2544- 2548 พบว่า ร้อยละของโรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพระดับดี (เกณฑ์ระดับดีหมายถึง ค่าเฉลี่ยของผลการ ประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน มากกว่า 2.50) ซึ่งมีสัดส่วนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของสถานศึกษาโดยรวมทั้ง ประเทศในทุกมาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 7) แต่อย่างไรก็ตาม ผลการ ประเมินของ สมศ. ในรอบที่ 2 (พ.ศ. 2549-2550) กลับพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ เมื่อ เปรียบเทียบกับรอบแรก นอกจากนี้ ผลการประเมินสถานศึกษาปฐมวัย มีสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานขั้นต่ำ 81.39 % มีคุณภาพดี เพียง 54.73 % (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ , 2551 : 44)

ตารางที่ 1.1 สัดส่วนนักเรียนภาครัฐ:เอกชน ปีการศึกษา 2538 และ 2543 – 2548 จำแนกตามระดับ การศึกษา

ระดับการศึกษา	ปีการศึกษา						
	2538	2543	2544	2645	2546	2547	2548
ก่อนประถมศึกษา	74 : 26	75 : 25	74 : 26	74 : 26	73 : 28	72 : 28	72 : 28
ประถมศึกษา	88 : 12	86 : 14	86 : 14	85 : 15	85 : 15	84 : 16	83 : 17
มัธยมศึกษาตอนต้น	93 : 07	94 : 06	94 : 06	93 : 07	92 : 08	89 : 11	88 : 12
มัธยมศึกษาตอนปลาย	76 : 24	87 : 13	87 : 13	86 : 14	85 : 15	80 : 20	79 : 21
- สามัญ	95 : 05	96 : 04	96 : 04	95 : 04	96 : 04	91 : 09	90 : 10
- อาชีวศึกษา	52 : 48	70 : 30	71 : 29	70 : 30	69 : 31	62 : 38	63 : 37

ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ , 2550 : 6

ดังนั้นการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นมาตรฐานมีคุณภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยร่วมกันหลายอย่าง เช่น ผู้บริหารที่เป็นผู้นำ ครูมีอาชีพที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครูที่แท้จริง มีความรัก เมตตาผู้เรียน ถ้าวางานสอนเป็นงานที่สำคัญที่สุด ตั้งใจค้นคิดแสวงหา กระบวนการเรียนรู้ที่ดี ช่วยเหลือให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถเรียนรู้ได้ตามศักยภาพของตนโดยยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ อีกทั้งการที่โรงเรียนมีปัจจัยความพร้อมทางด้านทรัพยากร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีต่างๆที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และหากว่าโรงเรียนมีวัฒนธรรมใน การทำงานที่ดี ก็จะช่วยส่งเสริมความสำเร็จในเรื่องของความมุ่งมั่นและพลังการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรอื่นๆได้ดียิ่งขึ้น ดังที่ สุพล วัจนินท์ (2537 : 66-67) กล่าวว่า ความเป็นเลิศ และความสำเร็จของโรงเรียนเอกชน ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญที่สุด เป็นหน้าที่และภารกิจของ

ผู้รับผิดชอบตามกฎหมาย ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องรับผิดชอบพัฒนาการศึกษา เอกชนให้อยู่รอดได้ อีกทั้ง สมโภชน์ นพคุณ (2541 : 19-22) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรเพื่อสร้างระบบการบริการที่ดีแก่ลูกค้า คือ นักเรียนและชุมชน เพื่อพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นการกำหนดบทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการได้มาตรฐานสูง ย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลและความสำเร็จของโรงเรียนเอกชนโดยตรง (Steers , 1991 : 73) ส่วนปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับผลงานการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน คุณภาพของการบริหารโรงเรียน คุณภาพการสอนของครู คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน นวัตกรรมใหม่และโปรแกรมการประเมินผล (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ , 2534 ; ประสิทธิ์ สาระสันต์ , 2542)

นอกจากนี้ รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม (2550) ยังได้กล่าวถึงเกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากร และส่งผลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ (Baldrige National Quality Program, 2002) โดยได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง และนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมินด้วย สำหรับมาตรฐานการศึกษาของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล ได้กำหนดแนวทางจัดการศึกษาซึ่งจะประกอบด้วย การจัดหลักสูตรการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ การพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ และมีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550)

จากข้อมูลและเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยแบ่งตัวแปรที่ศึกษาเป็น 5 ประเภท คือ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านครูและบุคลากร 4) ปัจจัยด้านนักเรียน และ 5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อเป็นการหาปัจจัยซึ่งนำไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน โดยการนำปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแรงผลักดันในการดำเนินการด้านการศึกษาในระดับอนุบาล ที่มีความแตกต่างไปจากการศึกษาในระดับอื่นๆ เนื่องจากเป็นองค์กรที่ต้องมีการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับเด็กเล็กในวัย 3 – 5 ขวบโดยตรงในการที่จะให้ความรู้ ปลูกฝัง และให้การอบรมบ่มเพาะนิสัยที่ดีงามก่อนที่จะเจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ต่อไป ดังนั้นการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของโรงเรียนอนุบาลจึงแตกต่างจากองค์กรโดยทั่วไป การศึกษาระดับนี้จึงมีความสำคัญ

ต่อเด็กและครอบครัว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการพัฒนาในด้านต่างๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในประเทศไทย

คำถามวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับอนุบาล ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547–2551 จำนวน 81 โรงเรียนทั่วประเทศ ทำการศึกษาข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ประชากรที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้มาจากการเจาะจงเลือกศึกษาโรงเรียนซึ่งเป็นกรณีตัวอย่าง คือโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ได้รับการประเมินจาก สมศ. อยู่ในระดับดีมาก รวมทั้งได้รับรางวัลชนะเลิศตามเกณฑ์รางวัลพระราชทาน 3 ครั้ง ภายในรอบระยะเวลา 10 ปี และมีจุดเด่นในเรื่องการบริหารจัดการในแต่ละด้าน จำนวน 3 โรงเรียน เพื่อทำการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร ครูที่รับผิดชอบด้านงานวิชาการ หรืองานประกันคุณภาพของโรงเรียน และผู้ปกครองที่ยินดีให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาประกอบการอภิปรายผลในบทที่ 4 และบทที่ 5

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย ครั้งนี้ เป็นการศึกษาระยะยาวที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งกรอบแนวคิดหลักจะเกี่ยวข้องกับ 2 ประเด็นคือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน กำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ (Independent

Variables) และ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ โรงเรียนอนุบาลเอกชน กำหนดให้เป็นตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

1. **ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)** ประกอบไปด้วย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงเรียนอนุบาล คือ

1.1. **ปัจจัยด้านโรงเรียน** ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้างองค์กร และ กระบวนการบริหาร

1.2. **ปัจจัยด้านผู้บริหาร** ได้แก่ ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และการติดต่อสื่อสาร

1.3. **ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ** ได้แก่ ลักษณะชีวสังคมของบุคลากร คุณภาพการสอนของบุคลากรครู ความพึงพอใจในการทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจ

1.4. **ปัจจัยด้านนักเรียน** ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติในการเรียนของนักเรียน และ พฤติกรรมด้านการสังคมของกลุ่มเพื่อน

1.5. **ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก** ได้แก่ ผู้ปกครองและชุมชน สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

2. **ตัวแปรตาม (Dependent Variables)** ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) ซึ่งเกณฑ์คุณภาพดังกล่าวเป็นผลมาจากการสังเคราะห์เกณฑ์คุณภาพ ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาชาติ (2549) มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย (2549) รางวัลโรงเรียนพระราชทาน (2547) เกณฑ์ประเมินมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ, 2549) เกณฑ์ประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสถานศึกษาปฐมวัยในสหรัฐอเมริกา (NAEYC, 2005) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (MBNQA, 2008) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของประเทศไทย (ECPE, 2007) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป (EFQM, 2007)รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (JQA, 2000) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย (ABEA, 2007) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ (SQA, 2007) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (TQA, 2551) ประกอบด้วย

2.1. **ด้านผลผลิตหรือผู้เรียน** ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้เรียน โดยการประเมินผลพัฒนาการในด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็ก มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับวัย สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

2.2. **ด้านครู และบุคลากร** ได้แก่ การมุ่งเน้นด้านครูผู้สอน และบุคลากรอื่นๆเช่น ครูผู้ช่วย ครูพี่เลี้ยง ที่มีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีจำนวนเพียงพอ เข้าใจ

ในความแตกต่างของเด็กแต่ละคนในด้านพื้นฐานครอบครัวมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรูปแบบวิธีการและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น

2.3. **ด้านกระบวนการและการจัดการเรียนการสอน** ได้แก่ การบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน มีการจัดตารางเวลา วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่น เพื่อให้เด็กเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม มีความตระหนักในคุณค่าของตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ตามโอกาส ความต้องการและความสนใจของเด็ก

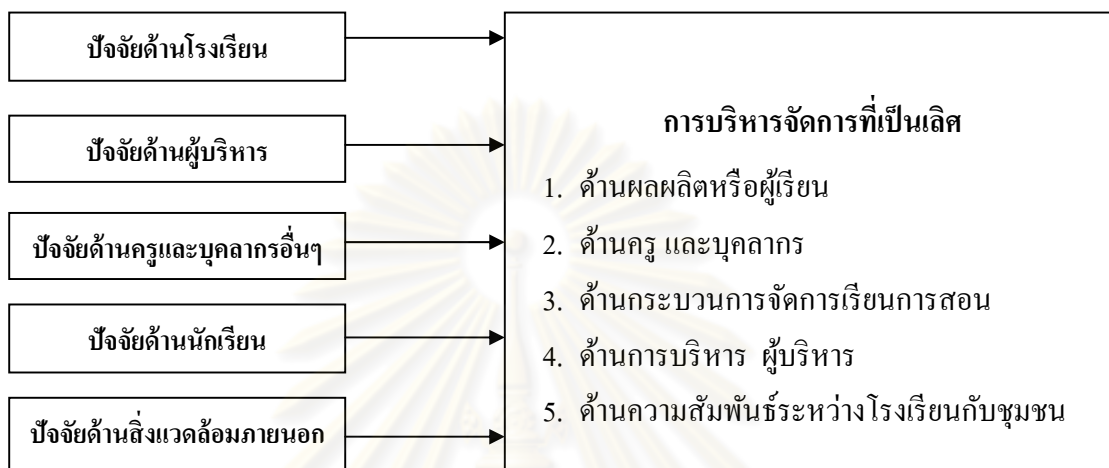
2.4. **ด้านการบริหารและผู้บริหาร** ได้แก่ การนำองค์การ การจัดองค์การ โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันการศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์การ ไปยังครูและบุคลากร การจัดการงบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งมีระบบธรรมาภิบาล และการมุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชนของสถาบันการศึกษา

2.5. **ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน** ได้แก่ ความสัมพันธ์กับครอบครัว การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนอนุบาลเอกชนกับครอบครัวของเด็กและชุมชนที่เด็กอาศัยอยู่ โดยเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนการสอน มีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมาปรับใช้ในโรงเรียน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภาพที่ 1.1

แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



คำจำกัดความในการวิจัย

1. **โรงเรียนอนุบาลเอกชน** หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาในระบบโรงเรียน ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2525 ในระดับอนุบาล (อายุ 3 – 5 ขวบ) หลักสูตร 3 ปี โดยจัดการเรียนการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาเพียงอย่างเดียว หรือ เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงประถมศึกษา หรือ เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงมัธยมศึกษา ที่ได้รับอนุญาตเป็นโรงเรียนที่ถูกต้อง ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสถานศึกษา รับผิดชอบการบริหาร จัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ หรือผู้ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้บริหาร โรงเรียน เช่น รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย ต่างๆ

3. **ครู** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน ที่รับผิดชอบ สอนระดับอนุบาลเท่านั้น และส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนอนุบาลเอกชน

4. **บุคลากรอื่นๆและผู้ที่เกี่ยวข้อง** ซึ่งประกอบไปด้วยทั้งบุคลากรภายในโรงเรียน และบุคคล ที่เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน หมายถึง ครูพี่เลี้ยง ครูผู้ช่วย และ ผู้ดูแลเด็ก ซึ่งทำหน้าที่ผู้ช่วยครูประจำ ชั้นในด้านการดูแลเด็กในชั้นเรียน การจัดชั้นเรียน การจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนอนุบาลเอกชน รวมทั้งผู้ที่เป็นผู้ปกครองของเด็ก คือ พ่อ แม่ ปู่ ย่า ตา ยาย

หรือเครือข่ายที่ทำให้การเลี้ยงดู อบรมสั่งสอน ทำหน้าที่ปกครอง และส่งเสริมในเรื่องการเรียน รวมทั้งชุมชนที่เด็กอาศัยอยู่

5. การบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นเลิศหมายถึง ระดับความสามารถของโรงเรียนอนุบาล เอกชนในการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) และผ่านเกณฑ์โรงเรียนรางวัลพระราชทานสำหรับการศึกษาปฐมวัย โดยพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน คือ 1) ด้านผลผลิต หรือผู้เรียน 2) ด้านครู และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียน การสอน 4) ด้านการบริหาร หรือผู้บริหาร และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียน กับชุมชน

6. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน หมายถึงสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวแปรหรือเงื่อนไขที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านนักเรียน 4) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ และ 5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

7. การวิเคราะห์ปัจจัย หมายถึงการจัดแยกองค์ประกอบย่อยหรือรายละเอียดในข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาจากเอกสารรายงานการวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำผลที่ได้มาใช้กำหนดกรอบแนวคิด กำหนดคำจำกัดความ โครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการวัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 กำหนดประชากร ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดโรงเรียน เอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับอนุบาล ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547-2551 เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ จำนวน 81 โรงเรียนทั่วประเทศ

ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จากโรงเรียนอนุบาล เอกชนที่ได้รับการประเมินจาก สมศ. อยู่ในระดับดีมาก และได้รับรางวัลชนะเลิศตามเกณฑ์รางวัลพระราชทาน 3 ครั้ง ภายในรอบระยะเวลา 10 ปี รวมทั้งมีจุดเด่นในเรื่องการบริหารจัดการในแต่ละด้าน จำนวน 3 โรงเรียน

ขั้นที่ 3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ มีวัตถุประสงค์
เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จำนวน 46 ข้อ
โดยรูปแบบของข้อรายการเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน
อนุบาลที่เป็นเลิศ จำนวน 43 ข้อ โดยรูปแบบของข้อรายการจะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎี

3.2 การกำหนดโครงสร้างตัวแปร

3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลตอบ
แบบสอบถาม

4.2 ส่งและเก็บแบบสอบถาม ทางไปรษณีย์

4.3 สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาที่เป็นกรณีตัวอย่าง

4.3 เมื่อได้รับข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 6 การสรุปและนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอ
ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับโรงเรียน ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีแนวโน้มว่าจะส่งผลต่อความสำเร็จ หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เพื่อที่ผู้บริหารจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและแก้ไขปรับปรุงในส่วนของปัจจัยที่เป็นอุปสรรค
3. แนวทางการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในบริบทของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในประเทศไทย เพื่อที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงเรียนอนุบาลเอกชน แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
3. แนวคิดการบริหารสถานศึกษาเอกชนระดับอนุบาล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ มีพัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละช่วงเวลาต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน เช่น ในช่วงแรกประมาณปี ค.ศ. 1890 นักวิชาการ โดยส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการทำงานและการควบคุมการทำงาน และเริ่มให้ความสำคัญกับพฤติกรรมมนุษย์ เมื่อประมาณปี ค.ศ. 1910 โดยมีความเชื่อว่าองค์กรที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจและให้ความสนใจกับการเสริมสร้างปัจจัยจูงใจที่จะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์กร ต่อมาประมาณปี ค.ศ. 1940 จะเริ่มให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลมีการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ วิธีการเชิงสถิติ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อประกอบการตัดสินใจมากขึ้น (วิโรจน์ สารรัตนะ และคนอื่นๆ, 2545 : 16-17)

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพด้านการบริหารจัดการ ได้รับความสนใจจากนักวิชาการเมื่อ ประเทศญี่ปุ่นมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จอย่างมากด้านการบริหารคุณภาพที่รับแนวคิดมาจาก W. Edwards Deming ชาวอเมริกัน ในปีค.ศ.1946 และแนวความคิดนี้ก่อให้เกิดผลดีที่เห็นเด่นชัด ทำให้อุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่นเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ดังนั้นในปีค.ศ.1951 สหพันธ์นักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น(Union of Japanese Scientists and Engineers: JUSE) จึงได้เสนอรูปแบบความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศญี่ปุ่นโดยให้ชื่อว่ารางวัลเดมมิง (Deming Prize) เพื่อเป็นเกียรติแก่ W. Edwards Deming โดยในระยะแรกองค์กรที่ได้รับรางวัลเดมมิงจะเป็นองค์กรของประเทศญี่ปุ่นเท่านั้น และต่อมาได้ขยายการพิจารณารางวัลไปสู่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงถือได้ว่าเป็นรูปแบบความเป็นเลิศทางธุรกิจที่เริ่มต้นก่อนแบบอื่น

ในปลายทศวรรษ 1970 มีการพัฒนาทฤษฎีใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น โดยทฤษฎีและแนวคิดทางการบริหารได้รับอิทธิพลจากหลายสาขาผสมผสานกันในลักษณะสหวิทยาการ มีการนำทฤษฎีต่างๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์การมากขึ้น

ในช่วงทศวรรษ 1980 มีแนวคิดเกี่ยวกับการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า ที่เกิดจากการบริหารที่มีคุณภาพในทุกๆ ด้าน หรือ การบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management หรือ TQM) ซึ่งในประเทศญี่ปุ่น เรียกว่า การควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Control) ที่เน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) (พันช์ศักดิ์ พลสารัมย์, 2540 : 17) ซึ่งมีพัฒนาการมาจากการผลิตทางด้านอุตสาหกรรมที่ว่า การผลิตต้องมีคุณภาพที่ต้องมีการตรวจสอบผลผลิต ต่อมา มีแนวคิดในการควบคุมคุณภาพซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิตโดยการตรวจหาข้อผิดพลาดในการทำงานเพื่อหาทางแก้ไข และเปลี่ยนแนวคิดมาเป็นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้มาตรฐานเป็นที่พอใจ จึงเกิดระบบประกันคุณภาพขึ้น ระบบนี้เน้นการป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดแทนการค้นหาข้อผิดพลาดเพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต สำหรับแนวคิดด้านคุณภาพในปัจจุบันคือการผลิตสินค้าให้ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งต้องเกิดจากการบริหารที่มีคุณภาพในทุกๆ ด้าน (สุกัญญา โฉววิไลกุล, 2547 : 59 ; ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2550) โดยมีหลักการที่มุ่งเน้นคุณภาพการปฏิบัติงานและความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งมีหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นที่คุณภาพ (Quality oriented) 2) การปรับปรุงกระบวนการ (Process improvement) และ 3) การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การ (Total involvement) (กฤษฎ์ อุทัยรัตน์, 2544, 71)

ต่อมาในปีค.ศ. 1982 มีการเผยแพร่งานวิจัยเกี่ยวกับ คุณลักษณะของบริษัทที่ประสบความสำเร็จอย่างมากในหนังสือชื่อ In Search of Excellence โดย Thomas J.Peters และ Robert H.Waterman ซึ่งกล่าวถึงคุณลักษณะของความเป็นเลิศในการบริหาร 8 ประการ ที่จะทำให้องค์การกลายเป็นองค์การที่เป็นเลิศ หรือ องค์การระดับโลก (World Class Organization) เป็นแบบอย่างขององค์การอื่นๆ ที่ต้องการประสบความสำเร็จ (วิฑูรย์ สิมะโชคติ, 2551:1-3) ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นที่การปฏิบัติ (Bias for Action) 2) การมีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) 3) การให้ความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) 4) การเพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน (Productivity Through People) 5) คุณลักษณะประการที่ห้า คือ การติดตามงานอย่างใกล้ชิดและการใช้ค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven) 6) การทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ (Stick to the Knitting) 7) การมีรูปแบบที่เรียบง่ายและใช้พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Simple Form and Lean Staff) และ 8) การเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loosetight Properties)

จากนั้น ในปี ค.ศ. 1987 มีการกล่าวถึงเครื่องมือในการบริหารคุณภาพ หรือมาตรฐานคุณภาพ มีผลทำให้เกิดแนวทางมาตรฐาน (Standards) เกิดขึ้นหลายมาตรฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ ระบบคุณภาพ ISO9000 โดยแนวคิดนี้ได้มีความชัดเจนมากขึ้นเมื่อองค์การมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization) ได้ประกาศใช้ระบบคุณภาพ หรือมาตรฐานคุณภาพ ISO9000 (พินซ์ศักดิ์ พลสารัมย์, 2540 : 17) รวมถึงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาที่สร้างขึ้นเมื่อปีค.ศ.1981 เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ขององค์กรในประเทศ โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เพื่อเป็นเกียรติแก่นาย Malcolm Baldrige รัฐมนตรีพาณิชย์ของสหรัฐอเมริกา โดยมีผู้บริหารและนักวิชาการของประเทศเป็นผู้กำหนดกรอบแนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าว รางวัลนี้ได้ถูกบริหารโดยองค์การ National Institute of Standards and Technology (NIST) และถูกนำมาใช้ครั้งแรกเมื่อปีค.ศ.1987 ประกอบด้วยค่านิยมหลักและแนวคิดของกรอบเกณฑ์ มีองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์การ (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และ 7) ผลลัพธ์ (Results) ซึ่งกรอบแนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าวนี้ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของสหรัฐอเมริกาโดยใช้กรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และทักษะเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเภท ทั้งองค์กรภาครัฐกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไร และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร ซึ่งในปัจจุบันมีหลายประเทศที่นำเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้อ้างอิง หรือปรับปรุงใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานของประเทศ

อย่างไรก็ตามในช่วงต้นทศวรรษที่ 20 ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะที่เป็นสูตรสำเร็จที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั่วไป หลายองค์กรได้พยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการ เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Restructuring) การปรับระบบ (Reengineering) หรือการลดขนาดองค์กร (Downsizing) ในขณะที่เดียวกันก็เป็น

ที่ยอมรับกันว่า คุณภาพ คือองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เมื่อจุดเน้นของบริการอยู่ที่การให้บริการที่มีคุณภาพ จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารจัดการ องค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล หรือในคำศัพท์เฉพาะของวิชาการบริหารจัดการ คุณภาพ เรียกว่า ความเป็นเลิศขององค์การ (Organization Excellence) (ช่วง โชติ พันธูเวช, 2544 : 115)

จะเห็นได้ว่า การมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์การนั้นครอบคลุมแนวคิดหรือเกณฑ์จำนวนมาก และมีองค์ประกอบหลากหลาย นักวิชาการหลายท่านได้พยายามนำเสนอปรัชญาการบริหาร จัดการ รูปแบบ ระบบ เทคนิค เครื่องมือ หรือแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้การบริหาร จัดการองค์การมีความเป็นเลิศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการของ องค์การตามแนวคิดของการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม และจากการศึกษาพบว่า มีแนวโน้มใน การมุ่งสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA เช่นเดียวกับ บวรศิลป์ เซาว์นซ์ (2550) ที่กล่าวว่าประเทศที่พัฒนาแล้วใน หลายประเทศได้มีการนำระบบมาตรฐานการบริหารจัดการมาใช้ในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มี การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA และได้เป็น แนวทางให้ประเทศต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้มากกว่า 70 ประเทศ การบริหารคุณภาพที่เป็นเลิศของ องค์การมีการพัฒนาขึ้นมาหลายรูปแบบ สมาคมคุณภาพอเมริกาได้ทำการสำรวจบริษัทที่ใช้ TQM ทั้งหมด 584 แห่ง พบว่ามีเทคนิค TQM ทั้งหมดรวม 945 แบบ (ชูลิพร เดชขำ, 2538 : 53) รวมทั้ง วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2542 : 120-147) ได้กล่าวถึงรูปแบบของระบบบริหารที่มีคุณภาพ ระดับโลกที่กำหนดเป็นรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของแต่ละประเทศซึ่งเป็นแม่แบบของ ระบบบริหารตามแนวทาง TQM โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้ว ได้แก่ สหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award, MBNQA) ออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award, ABEA) ญี่ปุ่น (Japan Quality Award, JQA) สิงคโปร์ (Singapore Quality Award, SQA) และยุโรป (European Quality Award, EQA) เป็นต้น

สำหรับแนวคิดเรื่องคุณภาพทางการศึกษาเริ่มต้นในช่วงทศวรรษที่ 1990 โดยนัก การศึกษากำหนดว่า เป้าหมายสำคัญในการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนคือคุณภาพ และให้นิยามคำว่าคุณภาพของโรงเรียนโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายของการจัดการศึกษาว่า โรงเรียน ที่มีคุณภาพ หมายถึงโรงเรียนที่มีจุดมุ่งหมายหรือมีเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจนสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ การ วัดคุณภาพของโรงเรียนจึงต้องวัดหลายมิติทั้งในมิติของเป้าหมาย กระบวนการดำเนินงานและ ผลผลิต กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อกำกับติดตามให้แน่ใจว่าโรงเรียนมีคุณภาพ หรือที่เรียกว่า การประกันคุณภาพการศึกษา (Segors และ Dochy, 1996 : 115-137) ซึ่งเป็น

เรื่องมีสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารทราบว่าผลการดำเนินการของโรงเรียนมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ทำให้โรงเรียนได้ทราบถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อมาในปี ค.ศ.1999 ผู้ก่อตั้งรางวัล MBNQA ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาด้านการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากร และส่งผลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ จึงกำหนดเกณฑ์ความเป็นเลิศของการดำเนินงานด้านการศึกษา (Education Performance Criteria Excellence : EPCE) ประกอบด้วยค่านิยมหลักและแนวคิดของกรอบเกณฑ์ ที่เทียบได้กับ MBNQA โดยมีองค์ประกอบ 7 ด้านเช่นเดียวกัน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ ต่อมาได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์อย่างต่อเนื่องจนถึง ค.ศ.2005 เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมิน (Baldrige National Quality Program, 2007)

การนำแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพและการบริหารที่เป็นเลิศในประเทศไทย เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดต้นแบบจากต่างประเทศมาโดยตลอด และเริ่มมีแนวคิดที่จะพัฒนาเกณฑ์ของประเทศไทยขึ้น เริ่มต้นโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้มอบหมายให้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute) ศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย ในปีพ.ศ.2539 รวมทั้งเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ และเป็นผู้ดำเนินการจัดการประเมินองค์กรต่างๆ ที่เสนอเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) และ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) โดยเริ่มประกาศให้รางวัลครั้งแรกในปี พ.ศ.2546 นอกจากนี้ยังได้มีการกำหนดเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ไว้อีกเกณฑ์หนึ่ง หลังจากมีการปฏิรูประบบราชการ และมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

สำหรับระบบคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย เริ่มต้นอย่างจริงจังเมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายการปฏิรูปการศึกษาทั้งหมดที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จึงได้มีการกำหนดเรื่องการจัดการศึกษาที่ต้องมุ่งเน้นคุณภาพและมีมาตรฐาน โดยกำหนดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาในมาตรา 47 ถึงมาตรา 51 โดยมีรายละเอียดของการกำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ โดยประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2542 : 50-54) ส่วนการประยุกต์ใช้ MBNQA กับระบบ

คุณภาพการศึกษาในประเทศไทย ในระยะแรกเริ่มที่สถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น ซึ่งใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence) โดยเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากร และส่งผลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ (Baldrige National Quality Program, 2002) โดยได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง และนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมินด้วย (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม, 2550) สำหรับมาตรฐานการศึกษาของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และนโยบายด้านการศึกษารัฐบาลได้กำหนดแนวทางจัดการศึกษาซึ่งจะประกอบด้วย การจัดหลักสูตรการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ การพัฒนาผู้บริหาร ครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ และมีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถเจริญเติบโต ไหวพริบต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดขึ้นใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้น และเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546 : 10-23) รวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ และเป็นการสร้างศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อความอยู่รอดขององค์กร ให้เติบโตได้อย่างต่อเนื่องภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นอกจากนั้นยังสามารถเป็นแบบอย่างและมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่นๆ ด้วย ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

1.2. ความหมายและคุณลักษณะของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

ความหมายของ การบริหาร ตามราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 609) ให้ความหมายว่า การปกครองการดำเนินการ และการจัดการ ซึ่ง นิรมล กิติกุล (2542 : 8 – 16) กล่าวว่า การบริหารหรือการจัดการ มีคำภาษาอังกฤษที่ใช้อยู่ 2 คำ คือ Administration และ Management โดยปกติจะใช้คำว่า Administration หมายถึง “การบริหาร” และใช้คำว่า Management หมายถึง “การจัดการ” และจะพบบ่อยครั้งที่มีการใช้คำสองคำแทนกันได้ ส่วนความหมายของการจัดการหรือการบริหารนั้นมีนักวิชาการบางท่านกล่าวว่ามีความหมายคล้ายกัน และบางท่านก็กล่าวว่ามี ความหมายแตกต่างกัน โดยพิจารณาความหมายไว้ 3 แนวทาง คือ แนวทางที่ 1 การบริหาร (Administration) เป็น

กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย (Policy) และแผน (Plan) เป็นงานศิลปะ (Art) ส่วนการจัดการ (Management) เป็นกระบวนการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ เป็นงานวิทยาศาสตร์ (Science) (กิติมา ปรีดีคิด 2529 : 4) แนวทางที่ 2 การจัดการ (Management) เป็นคำที่มีความหมายทั่วไป โดยการรวมการบริหารและการจัดการเข้าด้วยกัน การบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดในขั้นการจัดการบรรลุผล ส่วนการจัดการเป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินการขององค์การธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (พยอม วงศ์สารศรี, 2537 : 30) และแนวทางที่ 3 การจัดการและการบริหารมีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้โดยทั่วไปบุคคลที่รับผิดชอบในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ซึ่งในภาคธุรกิจมักจะเรียกว่า “ผู้จัดการ” (Manager) หรือการจัดการ (Management) และภาครัฐกิจมักจะเรียกว่า “นักบริหาร” (Administrator) หรือการบริหาร (Administration) ดังนั้น จะเห็นว่าความแตกต่างกันเป็นเรื่องของการใช้คำระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนเท่านั้น (พยอม วงศ์สารศรี, 2545 : 36) และในแนวทางเดียวกันนี้ Schermerhorn (2004) ได้แบ่งหน้าที่ทางการบริหารออกเป็น 4 อย่างด้วยกันคือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำ และ 4) การควบคุม ส่วน Rue และ Byars (1995) Dessler (1998) ได้ แบ่งหน้าที่ทางการบริหารออกเป็น 5 อย่าง 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การนำ และ 5) การควบคุม ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญเพิ่มในส่วนของการจัดคนเข้าทำงาน

โดยสรุปแล้ว การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการด้วยวิธีต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยคนและทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม

ความหมายของ ความเป็นเลิศ

เลิศ ตาม พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542 : 1035) ให้ความหมายว่า ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ (เลิศเลอ) ส่วน ความเป็นเลิศ (Excellence) ตามพจนานุกรม Webster (1968 : 636) ได้ให้ความหมาย ไว้ 3 แนวคือ 1) ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพเช่นมีคุณภาพดีมีระดับของความเด่นชัด 2) คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า 3) ความเด่นชัดหรือคุณภาพที่มีคุณค่า การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูง หรือ สูงที่สุด เช่นเดียวกับ Princeton University (2001 : 132) และ สำนักงานมาตรฐานการศึกษาอังกฤษ (Office of Standards in Education, 2003) ที่ได้ให้ความหมาย ของ ความเป็นเลิศ ว่า หมายถึง คุณภาพที่สูงมากด้วยกระบวนการที่ดีเยี่ยม หรือบางสิ่งบางคนที่ดีเยี่ยม ยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ และความเป็นเลิศ ตามความหมายของ สุณิสตา เศษระพานิช (2548) มีประเด็นสำคัญ อยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) คุณภาพยอด

เยี่ยม 2) มีความเด่นชัด และ 3) มีประสิทธิภาพสูง ดังนั้นความเป็นเลิศ จึงหมายถึง สถานะ ลักษณะ หรือสภาพที่ ดีมาก ยอดเยี่ยม พิเศษ มีคุณภาพสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรแก่การยกย่องสรรเสริญ

Garner (1961) กล่าวว่า ความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกัน สามารถใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำต่างคำนึงถึงมิติของรูปแบบ โดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จที่น่าชื่นชม แต่คำนึงถึงคุณลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วย ทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศต่างก็หมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูง และตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น (Conrad และ Blackburn, 1985) ดังนั้น “ความเป็นเลิศ” และ “คุณภาพ” มักจะใช้แทนกัน และเป็นคำที่นิยมใช้กันมากในด้านการศึกษาในปัจจุบัน แต่ส่วนมากแล้วมักจะกล่าวถึงความ เป็นเลิศมากกว่า เช่นเดียวกับ Baumgart (1987) ที่ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพว่า หมายถึง แบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่เหนือกว่าหรือดีกว่าปกติธรรมดา รวมทั้ง คุณภาพ ตามพจนานุกรม American Heritage (The American Heritage Dictionary of English) กล่าวไว้ถึง 4 ความหมายคือ 1) คุณลักษณะหรือคุณสมบัติ 2) ลักษณะธรรมชาติหรือลักษณะที่จำเป็นของสิ่งต่างๆ 3) ระดับความเป็นเลิศ 4) ตำแหน่งระดับสูงทางสังคม (อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์, 2536 : 12-13) ซึ่งในความหมายของระดับความเป็นเลิศ นั้นสอดคล้องกับ ความเป็นเลิศ (Excellence) ตามพจนานุกรม ศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2551 : 163) ให้ความหมาย ออกเป็น 2 ประเด็นคือ 1) ระดับคะแนนสูงสุดในการวัดและประเมินทางการศึกษา และ 2) ภาวะที่แสดงความยอดเยี่ยมในภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น มหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) กล่าวถึง มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ว่าทั้งสามคำนี้ มีความเกี่ยวข้องกันอยู่ แต่ก็มี ความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด หรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือที่ระบุไว้ ส่วน “คุณภาพ” นั้นเป็นการยกระดับจากมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอีกด้วย (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์, 2542 : 157-158) หรืออาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546 : 167-168) และข้อแตกต่างที่สำคัญคือ สินค้าหรือบริการที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ แต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพควรมีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐานมักเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ โดยมีได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สำหรับ “ความเป็นเลิศ” นั้น กล่าวได้ว่า มีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ แต่ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยม เหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

อย่างไรก็ตาม ความเป็นเลิศดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่ง Goetsch และ Davis (1994 : 4) กล่าวว่า คุณภาพเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับ การผลิต การบริการ การบุคคล กระบวนการ และสิ่งแวดล้อมที่คาดว่าจะดีและเหมาะสมกว่าเดิม เมื่อปัจจัยเหล่านี้เปลี่ยนไป คุณภาพก็เปลี่ยนไป โดยมุ่งการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ Sallis (1993 : 24) ยังได้กล่าวถึงคุณภาพ ว่าอาจแบ่งได้ 2 แนวทางคือ คุณภาพที่เป็นจริง (quality in fact) หมายถึง คุณภาพเป็นไปตามที่มาตรฐานที่กำหนด และคุณภาพตามการรับรู้ (Quality in perception) เป็น คุณภาพที่เป็นไปตามความต้องการและความพอใจสูงสุดของผู้บริโภค

ความหมายของ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ตามความหมายของ Gerg (1994 : 6) หมายถึง กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิธีกระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุงการบริหาร เช่นเดียวกับ สุณิสา เศษะพานิช (2548) ที่กล่าวว่าหมายถึง กรอบแนวคิดของการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุงการบริหารเพื่อมุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อม หรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และ วรภัทร์ ภูเจริญ (2542 : 168-169) ที่กล่าวว่า วิธีการไปสู่ความเป็นเลิศ ที่ได้ผลดีของหลายองค์กร คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ ต่างจากมุมมองของ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2551 : 1) ที่มองว่าองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจนประสบความสำเร็จจะพิจารณาได้จากยอดขายและความสามารถในการทำกำไร หรือมีสมรรถนะสูง (High Performance) โดยมีนักวิชาการบางท่านเรียกองค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ว่า องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือ HPO และปัจจุบันมีหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ได้ให้ความสำคัญและนำเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาหน่วยงานเพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง สำหรับในภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงพลังงาน และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าไว้อย่างชัดเจนในการที่จะผลักดันองค์กรให้กลายเป็น HPO ให้ได้

การพิจารณาความเป็นเลิศ หรือคุณภาพของสถาบันการศึกษานั้น อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2537) กล่าวว่า อาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับมุมมอง กล่าวคือ ทางด้านเศรษฐศาสตร์จะพิจารณาคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยดูจากผลผลิตตามความต้องการของตลาดแรงงาน ความคุ้มค่ากับการลงทุนการผลิต ดังนั้นการมีคุณภาพต่ำจึงหมายถึงความไม่สมดุลกันระหว่างอุปสงค์กับอุปทาน สำหรับทางด้านสังคมวิทยา จะพิจารณาว่าสถาบันการศึกษาได้ตอบสนองหรือทดแทนให้กับสังคมเพียงใด หรือผลที่ทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้ประเทศมีการพัฒนาทั้งทางด้านสังคมและเทคโนโลยีมากขึ้น สำหรับทางการศึกษา จะพิจารณาคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของนักเรียนหรือบัณฑิตในการแก้ปัญหาและคิด

วิเคราะห์และวิจารณ์ เมื่อสำเร็จการศึกษา ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน (Baumgart, 1987) ซึ่งเห็นสอดคล้องกับ ระติกรณ์ นิมะจันทร์ (2548 : 11) ที่ได้บทสรุปของคำว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศว่า หมายถึง การกำหนดรูปแบบวิธีและปัจจัยที่จะทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบผลสำเร็จในทุก ๆ ด้านเป็นที่ยอมรับและได้มาตรฐาน เช่นเดียวกับ รื่นจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545 : 8) ให้ความหมาย การบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศไว้ว่า หมายถึง แนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยยึดแนวทางการบริหารที่ประสบความสำเร็จ 11 องค์ประกอบ คือ ความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีจุดเน้นการเรียนการสอน การสอนมีจุดประสงค์ที่ชัดเจน ความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนสูง มีการเสริมแรงในเชิงบวก การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ส่งเสริมความรับผิดชอบและสิทธิของนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนบ้านและชุมชน แหล่งการเรียนรู้

Bosker, Creemer และ Stringfield (1999 : 1- 2) กล่าวว่า ระบบการศึกษาที่ดีเลิศไม่ได้เป็นเพียงมาตรฐานของระดับความสำเร็จโดยเฉลี่ย หรือผลลัพธ์ของระดับคะแนนที่สูงของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการทำให้ช่องว่างระหว่างนักเรียนที่มีสิทธิพิเศษกับนักเรียนที่ไม่มีสิทธิพิเศษหายไป วัตถุประสงค์ของความเป็นเลิศในการศึกษา คือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการศึกษา ในขณะที่ Hedley, Caldwell และ Millikan (1989 : 21) กล่าวว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียน เมื่อนำแนวคิดด้านการตลาดมาประยุกต์ใช้ จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า การเพิ่มขึ้นของผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ตลาดเป้าหมายที่สำคัญและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และสุณิสา เศษระพานิช (2548:15) กล่าวว่า ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา หมายถึง สถานะ ลักษณะหรือสภาพที่ดีเยี่ยมในการจัดการศึกษาทั้งด้านผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการผสมผสานและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถนำไปสู่คุณภาพของการศึกษา และประสิทธิผลขององค์การที่มีคุณค่าควรแก่การยกย่อง อันนำไปสู่สถานะขององค์การที่พร้อมเข้าสู่ภาวะการแข่งขัน

การพิจารณาว่าสถานศึกษาแห่งใดมีคุณภาพนั้น Sergiovanni (1991 : 88-90) กล่าวว่า โรงเรียนดีมีคุณภาพนั้นควรมีคุณลักษณะ 9 ประการ ดังนี้

- 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (student-centered) ด้วยการสร้างระบบสนับสนุนอย่างเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือนักเรียน จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมในกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ความสำคัญในการจัดสวัสดิการให้นักเรียน มีการระดมอาสาสมัคร ผู้ปกครอง ผู้ช่วยครู และเพื่อนตัวความรู้ เพื่อทำหน้าที่ช่วยการเรียนรู้ของนักเรียน ความต้องการของนักเรียนจะได้รับการ

ตอบสนองก่อนสิ่งอื่น มีการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ และความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2) จัดโปรแกรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย และจะเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นคนรู้รอบหรือพหุศูตรเป็นอันดับแรก ดังนั้น โรงเรียนจึงจัดโปรแกรมการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกเรียนตามความต้องการและความสนใจ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่น่าสนใจ เน้นการศึกษาเนื้อหาเชิงลึก มีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนและแจ้งให้นักเรียนได้รับทราบเพื่อการปรับปรุงพัฒนาตนเอง

3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน จัดโครงสร้างการบริหารที่มุ่งสนับสนุนการเรียนการสอน ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้เพื่อประกันความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน ครู และผู้บริหารมีความเชื่อว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนได้ และถือเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องทำให้นักเรียนทุกคนเรียนรู้ได้จริง ครู และผู้บริหารต่างเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองว่า สามารถทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้ครูแจ้งความคาดหวังในตัวนักเรียนให้นักเรียนทราบ จัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนปรับปรุงการเรียนการสอนให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน เตรียมการเพื่อป้องกันความผิดพลาด ที่อาจจะเกิดจากการเรียนของนักเรียน ใช้ยุทธศาสตร์ในการสอนหลากหลายวิธี

4) มีการสร้างบรรยากาศที่ดีแก่นักเรียน และกำหนดการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างชัดเจนโดยประกาศ ภารกิจ เป้าหมาย ค่านิยม และมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยกำหนดขั้นตอน เป้าหมายและทิศทางของครูอาจารย์อย่างคงเส้นคงวา นักเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนด้วยการให้คำชมและมอบรางวัล มีบรรยากาศที่เน้นการทำงาน และมีความเชื่อมั่นและคาดหวังในความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน ครูและผู้บริหารพร้อมเปิดรับความร่วมมือจาก ชุมชน และพยายามสร้างสภาวะแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ รับข้อเสนอแนะ และ วิทยาการใหม่ ๆ มีบรรยากาศแห่งมิตรภาพ และเน้นกิจกรรมด้านวัฒนธรรม นำทรัพยากรทางการศึกษาในชุมชนมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน สร้างวินัยนักเรียนด้วยการให้กำลังใจและสร้างวินัยเชิงบวก ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นตัวอย่างด้วยการแสดงออกเพื่อสนองนโยบายของโรงเรียน

5) ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีมาตรฐานสูงในหมู่ครูอาจารย์ คณะครูได้รับเกียรติให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่องานของครูมีเสรีภาพในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความสมัครสมานสามัคคีในหมู่ ครูอาจารย์ สร้างบรรยากาศที่ยกย่องให้เกียรติกันและกัน ครูอาจารย์ร่วมมือกันส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในวิชาชีพแก่กัน

6) ต้องเน้นการพัฒนาบุคลากร ใช้ระบบประเมินผลครูเพื่อพัฒนาคุณภาพครู จัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนา ตามความจำเป็นและตามความต้องการของครู เน้น กิจกรรมให้ครูได้

แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการสอนสร้างบรรยากาศการพัฒนาบุคลากรที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานที่อาศัยความร่วมมือพึ่งพาอาศัยกันและกันของบุคลากร จัดโอกาสต่าง ๆ ให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างเพียงพอ ส่งเสริมให้ครูและผู้บริหาร ได้มีโอกาส ทบทวนและวิพากษ์วิจารณ์งานที่ทุกคนได้ทำในโรงเรียน

7) จัดให้บุคลากรได้มีโอกาสเป็นผู้นำตามโอกาสอันควร การบริหารโรงเรียนไม่ได้ขึ้นอยู่กับครูใหญ่ทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสในการร่วมบริหารโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ตั้งเป็นทีมงาน คณะกรรมการ กระจายอำนาจการทำงาน อาศัย การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ยกย่องบุคคลและ นักเรียนผู้มีผลงานด้วยการให้รางวัลหรือ ประกาศนียบัตร เป็นต้น

8) ส่งเสริมสนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีการส่งเสริมการแก้ปัญหาที่ นำมาซึ่งความสำเร็จในการแก้ปัญหา และทุกคนได้รับผลประโยชน์อันจะทำให้บุคลากรทุกคน ได้ทำงานอย่างทุ่มเท มุ่งมั่น สร้างสรรค์และทำงานที่ได้มาตรฐานสูงงานทุกงานในโรงเรียน จะต้องได้รับการสนับสนุนอย่างดีที่สุดจากโรงเรียน โดยเฉพาะสนับสนุนงานการเรียนการสอน

9) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เปิดให้มีความร่วมมือในการ จัดการศึกษาร่วมกับชุมชน มีวิธีการที่ดี ในการสื่อสารและร่วมมือกับชุมชนเพื่อสรรสร้าง คุณภาพ มีการเชิญชุมชนเข้าไปมีบทบาทในการจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยเชิญประชุมหรือ เชิญเป็นกรรมการในการตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียนเชิญเป็นวิทยากรของโรงเรียน รับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์จากชุมชนเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดงบทบาทในการประชาสัมพันธ์ โรงเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีบทบาทในการให้การศึกษาแก่นักเรียนในทุก รูปแบบ ดังนั้นโรงเรียนควรมีคุณภาพจึงเป็นโรงเรียนที่สร้างพันธมิตรเพื่อชุมชนร่วมกับโรงเรียน โรงเรียนควรแจ้งให้นักเรียนทุกคนได้ทราบว่าพวกเขามีความสำคัญต่อความเจริญพัฒนาและ ความอยู่เย็นเป็นสุขของชุมชน

การบริหารโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ นับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะต้อง พยายามทำให้งานด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียนได้ดำเนินไปอย่างราบรื่น และก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุด แต่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้นผู้บริหารจะต้องศึกษาขอบข่าย งานการบริหารโรงเรียนในด้านต่างๆให้ถ่องแท้ เพื่อสามารถแนะนำ ชี้แจงและให้ความช่วยเหลือ บุคลากรในหน่วยงานของตน เพราะงานแต่ละด้านมีขอบข่ายของงานแตกต่างกันออกไป ขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์กัน สิ่งนี้เองจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ และ เข้าใจลักษณะของงานเพื่อสามารถประสานงานต่าง ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะ ก่อให้เกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้นและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพอีกด้วย (ขวัญใจ ศรีบุรุษ, 2548 : 19-22) สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง การจัดการหรือบริหารการศึกษาที่ดีเยี่ยม มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าอย่างต่อเนื่องให้กับ

นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเน้นความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาประเมินศักยภาพการดำเนินงาน ส่วนเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง รายการสำคัญที่ใช้ในการประเมินด้านศักยภาพที่ดีเยี่ยมด้านการศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่คุณภาพการศึกษา

1.3. รูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

1.3.1. การบริหารจัดการคุณภาพขององค์กร

Juran (1960 อ้างถึงใน ชนพร มาสมบูรณ์, 2551 : 9-10) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพไว้ว่า หมายถึง ความเหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอยที่ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือผู้รับบริการต้องการ ทั้งนี้ พนักงานควรเอาใจใส่เสนองานที่มีคุณภาพต่อลูกค้าภายในหรือแผนกงานขึ้นตอนต่อไปที่รับผลงานไปผลิตต่อ เท่ากับการเอาใจใส่ในระดับคุณภาพที่ลูกค้าภายนอก ถ้าพนักงานทุกคนพิถีพิถันให้งานมีคุณภาพดีในทุกขั้นตอน ทุกแผนกงานย่อมจะทำให้ผลผลิตที่จะออกไปสู่ลูกค้าภายนอกมีความสมบูรณ์แบบ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการค้นหาปัญหาสำคัญเพียง 2-3 ปัญหา (Vital Few) ที่เป็นสาเหตุใหญ่แห่งความบกพร่อง ซึ่งโดยส่วนใหญ่มักเกิดจากสาเหตุหลักเพียงไม่กี่ประการตามหลัก 20 - 80 ส่วนการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ต้องเกิดจากการตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพของผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนความร่วมมือของพนักงานทุกคนในองค์กร และให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าตั้งแต่กระบวนการออกแบบแล้วทำการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ขาย ไปจนถึงการขนส่งและการจัดจำหน่ายจนถึงมือลูกค้า นอกจากนี้ Crosby (1979) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพไว้ว่า คุณภาพคือการทำได้ตามข้อกำหนด (Conformance to Requirements) โดยยึดหลักตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้ และมุ่งเน้นวัฒนธรรมของของเสียเป็นศูนย์ (Zero Defect Culture) ให้คุณภาพสมบูรณ์แบบ ทั้งนี้ต้องทำการตรวจวัดต้นทุนของคุณภาพทั้งหมดโดยเน้นการป้องกันความผิดพลาดต่างๆ และกล่าวว่าคุณภาพเป็นเรื่องที่ได้มาโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (Quality is Free) เพราะคุณภาพการผลิตต่ำจะทำให้สินค้าขายไม่ได้ แต่คุณภาพการผลิตสูงจะทำให้สินค้าขายได้แม้ต้นทุนการผลิตจะสูงก็ตาม ดังนั้นต้นทุนการมีคุณภาพที่ไม่ดีจะต่ำกว่าต้นทุนการมีคุณภาพที่ดี

การดำเนินงานที่มีคุณภาพไม่เพียงแต่จะช่วยให้องค์กรสามารถทำงานได้ดีตามเป้าหมายที่ต้องการเท่านั้นแต่ยังช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ได้เปรียบของค์กรอื่นๆ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทางด้านคุณภาพและนักการศึกษา ได้ให้ความสนใจและวางแผนเกี่ยวกับคุณภาพ ซึ่งมีวิวัฒนาการของแนวคิดจนกลายเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพ และพัฒนาแนวคิดการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยให้ทุกคนเอาใจใส่ความต้องการของลูกค้าภายใน ซึ่งเป็นการร่วมมือกันของทุกคนในองค์กรในการควบคุมคุณภาพ

สำหรับหลักการบริหารคุณภาพที่ได้รับการยอมรับและใช้เป็นแนวปฏิบัติกันอย่างกว้างขวาง เป็นแนวคิดของ Deming (1938 อ้างถึงใน ธนพร มาสมบูรณ์, 2551 : 8) เกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพที่นำมาใช้กับประเทศญี่ปุ่น โดย ได้บัญญัติหลักการบริหารคุณภาพ 14 ข้อ ดังต่อไปนี้

1) การสร้างปณิธานอันมุ่งมั่นแน่วแน่ในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน โดยผูกพันในเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ใน 4 เป้าหมายหลักคือ นวัตกรรม (Innovation) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และ การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)

2) การยอมรับปรัชญาใหม่ๆ ของการบริหารคุณภาพ โดยนำเอาวัฒนธรรมแห่งคุณภาพมาเป็นหลักการประจำใจของพนักงานทุกคน โดยเปลี่ยนแปลงจากการทำงานตามที่ได้รับคำสั่งมาเป็นการดูแลรับผิดชอบในผลงานของตนเอง

3) การควบคุมคุณภาพจะต้องมุ่งที่การควบคุมกระบวนการผลิตเป็นสำคัญ ไม่ใช่อาศัยการตรวจสอบที่ตัวสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วเท่านั้น

4) การยุติวิธีดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว เพราะราคาขายที่ต่ำแต่คุณภาพของสินค้าไม่ได้มาตรฐานก็ไม่สามารถทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้

5) การปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรของเดมมิง (Deming) เพื่อการปรับปรุงตามขั้นตอน Plan Do Check Act หรือ PDCA กล่าวคือ การวางแผน (Plan) เป็นการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาคุณภาพ การปฏิบัติ (Do) การปฏิบัติ เป็นการนำเอาแผนไปปฏิบัติการ (Action plan) และลงมือปฏิบัติ (Implement) การตรวจสอบ (Check) เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุง (Action) เป็นการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานในอนาคต

6) การฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอให้แก่พนักงานทุกคน โดยเฉพาะเรื่องของการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติและเครื่องมือแห่งคุณภาพ

7) การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น ด้วยการให้พนักงานเป็นผู้นำตนเองให้ได้เพื่อรับผิดชอบในผลงานของตนเอง โดยการทำให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น ซึ่งนับเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งของการสร้างวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร

8) สร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ ผู้ที่สงสัยต้องกล้าสอบถามในสิ่งที่ตนไม่รู้ และกล้าแสดงออกเพื่อเสนอแนะวิธีการปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น

9) กำจัดโครงสร้างที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการติดต่อประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานต่างๆให้หมดสิ้นไป หรือใช้การจัดโครงสร้างองค์การแบบข้ามสายงาน (Cross Function) เพื่อให้พนักงานต่างหน่วยงานสามารถร่วมมือกันได้เต็มที่

10) การใช้คำขวัญและเป้าหมายเพื่อการจูงใจหรือกระตุ้นเตือน จึงต้องมีวิธีการและต้องลงมือปฏิบัติจริงที่จะทำให้บรรลุคำขวัญหรือเป้าหมายนั้นด้วย

11) ผู้บริหารไม่ควรใช้ตัวเลขโควตา เพื่อการวัดผลงานแต่เพียงอย่างเดียว เพราะการมุ่งเน้นแต่ปริมาณทำให้พนักงานละเลยคุณภาพ

12) มอบรางวัลหรือคำชมเชยในการปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ (QCC) หรือ เมื่อพนักงานได้เสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพ

13) แผนการศึกษาและการฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่รองรับโครงการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพราะเทคโนโลยีการผลิตเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องลงทุนระยะยาวในการฝึกอบรมพนักงานเพื่อความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าขององค์กร

14) ผู้บริหารต้องจัดองค์การและนำตนเองเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับปรุงคุณภาพร่วมกับพนักงาน โดยการลงมือปฏิบัติด้วยให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องให้บรรลุความสำเร็จ

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ และคนอื่นๆ (2545 : 193-195) ได้กล่าวถึงรูปแบบเกี่ยวกับคุณภาพซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวทางที่นำไปสู่การศึกษาในด้านบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ได้แก่ การจัดการคุณภาพ และการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

1) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) แนวทางการดำเนินการเพื่อจัดการคุณภาพมี 2 ความหมายที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การควบคุมคุณภาพและการประกันคุณภาพ ซึ่งการควบคุมคุณภาพ (Quality Control หรือ QC) หมายถึง กิจกรรมและกลวิธีการปฏิบัติเพื่อสนองความต้องการด้านคุณภาพภายในธุรกิจ โดยการตรวจสอบ การวัด และการทดสอบที่มุ่งจะควบคุมวัตถุดิบ กระบวนการ และการกำจัดสาเหตุของข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมด ส่วน การประกันคุณภาพ (Quality Assurance หรือ QA) หมายถึง การดำเนินการเพื่อคุณภาพตามระบบและแผนงานที่วางไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ เช่น การดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพสากล ISO 9000 และการบริหารคุณภาพ (Quality Management หรือ QM) หมายถึง การจัดการระบบคุณภาพโดยทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับผิดชอบต่องานที่ตนเองกระทำอย่างเต็มที่เพื่อให้สินค้าและบริการเป็นไปตามต้องการของลูกค้า

2) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นแนวทางในการบริหารขององค์กรที่เน้นเรื่องคุณภาพ โดยบุคลากรทุกคนขององค์กรจะมีส่วนร่วมและ

มุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่บุคลากรขององค์กรและสังคม ในขณะเดียวกันวิธีการปฏิบัติของการจัดการคุณภาพโดยรวมของแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกัน แต่แนวปรัชญา ความคิด หลักการสำคัญจะคล้ายกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องยึด “คุณภาพ” เป็นแกนหลักในการบริหารงานต่างๆ เช่นเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลดีแก่องค์กรในด้านการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้สูงขึ้น หรือทำให้ของเสียเป็นศูนย์ หรือสามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ได้สวยงามใช้งานได้ดีขึ้น หรือสามารถบริการหรือส่งของได้รวดเร็วขึ้น ต้นทุนการผลิตลดลง ฯลฯ ส่วนผู้ปฏิบัติคือพนักงานหรือบุคลากรขององค์กรก็จะสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพของงานและผลิตภัณฑ์ อันจะทำให้คุณภาพของชีวิตของทุกคนดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง โดย TQM จะประกอบด้วย 3 ส่วนที่สำคัญคือ 1) **การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented)** การมุ่งเน้นคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ต้องทำการวิจัยตลาดให้รู้ก่อนว่า ลูกค้าต้องการอะไร แล้วยึดเอาความต้องการนั้นเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินการขององค์กรต่อไป 2) **การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)** ปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (Internal Customer) ตลอดจนถึงลูกค้าภายนอก (External Customer) กล่าวคือพนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตถัดไปเป็นลูกค้าภายในที่มีความต้องการชิ้นงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นเขาจึงต้องทำงานของตนเองอย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นและทำได้ถูกต้องทุกครั้ง ซึ่งการทำงานได้อย่างถูกต้องจะต้องอาศัยพนักงานที่มีคุณภาพ ประกอบกับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องด้วยจึงสามารถลดความผิดพลาดต่างๆ ในการผลิตให้เหลือน้อยที่สุดได้ ดังนั้นองค์กรที่ดำเนินงานตามปรัชญาของ TQM จะต้องกล้าตัดสินใจปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงตนเองให้ก้าวไปข้างหน้าไม่สิ้นสุด ซึ่งสามารถจะดำเนินงานได้ตามวงจร Deming และ 3) **สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employee Involvements)** ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร เพื่อปรับปรุงให้เป็นองค์กรคุณภาพ (Quality Organization) โดยผู้ที่ลงมือปฏิบัติจะเป็นผู้ที่รู้ปัญหา และช่วยเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด

โดยสรุปแล้ว การบริหารคุณภาพ คือการที่องค์กรพยายามธำรงรักษาคุณภาพ โดยเน้นการปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยต้นทุนต่ำ และมุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งคุณภาพที่ดีย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จแก่องค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมและก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ และการบริหารคุณภาพที่ดีนอกจากจะสร้างผลกำไรเชิงเศรษฐกิจให้แก่องค์กรแล้ว ยังนำมาซึ่งการได้รับรางวัลเกียรติยศที่เป็นที่ยอมรับกันในสังคมอีกด้วย

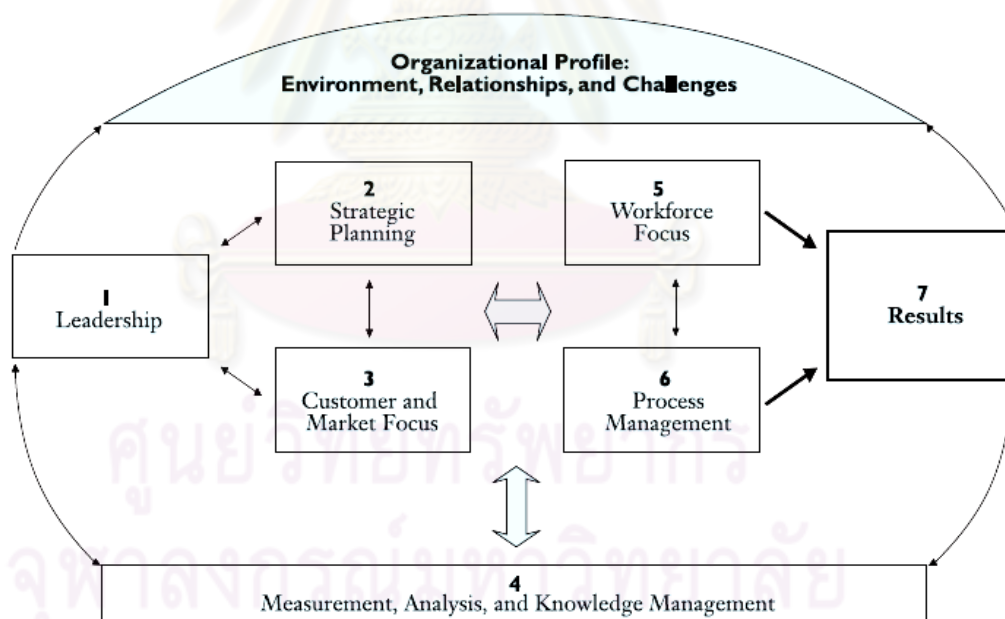
1.3.2. เกณฑ์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกณฑ์การบริหารจัดการเพื่อการเป็นเลิศขององค์กร พบว่าจะพิจารณาจากหลายปัจจัย โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ ที่มีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในระดับสากลในการนำไปใช้เพื่อประเมินความเป็นเลิศขององค์กร มีด้วยกันหลายประเภท ดังต่อไปนี้

1.3.2.1. Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)

รางวัล MBNQA เน้นการส่งเสริมการปรับปรุงพัฒนาการบริหารคุณภาพ และผลลัพธ์จากการดำเนินการผ่านมุมมองในเชิงระบบ หมายถึง การจัดการทั้งองค์กรและองค์ประกอบแต่ละส่วน เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรสร้างภาพที่เป็นนามธรรมของคุณภาพให้ชัดเจนขึ้นในสายตาของสาธารณชนได้ในที่สุด โดยประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ดังแผนภาพที่ 2.1

แผนภาพที่ 2.1 Baldrige Criteria for Performance Excellence Framework : A Systems Perspective



ที่มา : Baldrige National Quality Program (2008)

ส่วนแรกเป็นโครงสร้างองค์กร เป็นการบ่งบอกถึงบริบท (context) และอธิบายวิธีการปฏิบัติการขององค์กร สภาพแวดล้อมการดำเนินการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการปฏิบัติการ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการการดำเนินการองค์กรโดยรวม

ส่วนที่สองเป็นระบบการปฏิบัติการประกอบด้วยเกณฑ์ทั้ง 6 หมวดอยู่ที่ส่วนกลางของภาพ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มการนำองค์การ (Leadership triad) และกลุ่มผลลัพธ์ (Results triad) คือ กลุ่มแรกประกอบด้วย การนำองค์การ (หมวด 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวด 2) และการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (หมวด 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์การ (Leadership triad) หมวดต่างๆเหล่านี้ถูกจัดเข้าไว้ด้วยกันเพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญว่า การนำองค์การต้องมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารระดับสูงต้องกำหนดทิศทางขององค์การและแสวงหาโอกาสด้านลูกค้าในอนาคต กลุ่มที่สองประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (หมวด 5) และการจัดการกระบวนการ (หมวด 6) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ (Results triad) โดยผู้ปฏิบัติงานและกระบวนการที่สำคัญ มีบทบาททำให้การดำเนินงานสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมที่ดีขององค์การ

จากแผนภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นลูกศรแนวนอนที่ตรงกลางของภาพ แสดงการเชื่อมโยงกลุ่มการนำองค์การเข้ากับกลุ่มผลลัพธ์ ซึ่งการเชื่อมโยงดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้ ลูกศรนี้ยังชี้ถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการนำองค์การ (หมวด 1) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ส่วนลูกศรที่มีหัว 2 ข้างนั้น แสดงความสำคัญของข้อมูลป้อนกลับในระบบการจัดการผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนที่สาม การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้้องค์การมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีการปรับปรุงผลการดำเนินการและความสามารถในการแข่งขัน โดยระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้นี้ เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม

ซึ่งเกณฑ์ MBNQA นี้ นับได้ว่าเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ เช่น ประเทศญี่ปุ่น (Japan Quality Award, JQA) ออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award, ABEA) สิงคโปร์ (Singapore Quality Award, SQA) และประเทศในแถบยุโรป (European Quality Award) เป็นต้น

กรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพ MBNQA (MBNQA Criteria for Performance Excellence) ปี 2007 มี องค์ประกอบดังนี้ (Baldrige National Quality Program, 2007 : 6-9)

1) การนำองค์การ (Leadership) ประกอบด้วย 1) การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง (Senior Leadership) ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 2 ประเด็น คือ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Vision and Values) และ การสื่อสารและผลการดำเนินการ (Communication and Organization Performance) 2) ธรรมภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Good Governance and Social Responsibilities) ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 3 ประเด็น คือ ธรรมภิบาลขององค์การ

(Organizational Governance) ทางจริยธรรมและความถูกต้องด้วยกฎหมาย (Legal and Ethical Behavior) และ การสนับสนุนของชุมชนที่มีบทบาทสำคัญ (Support of Key Communities)

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ประกอบด้วย 1) การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) และ 2) การแปรกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy Deployment)

3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) ประกอบด้วย 1) การมีความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและการตลาด (Customer and Market Knowledge) และ 2) ความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships and Satisfaction)

4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) ประกอบด้วย 1) การวัด การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร (Measurement, Analysis, and Review of Organizational Performance) และ 2) การจัดการด้านข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ในองค์กร (Information and Knowledge Management)

5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) ประกอบด้วย 1) การผูกพันของบุคลากร (Workforce Focus Engagement) และ 2) สภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากร (Workforce Environment)

6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) ประกอบด้วย 1) กระบวนการสร้างคุณค่า (Value Creation Process) และ 2) กระบวนการที่สนับสนุนและการวางแผนการดำเนินงาน (Support Processes and Operational Planning)

7) ผลการดำเนินงาน (Results) ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Outcomes) 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer - Focused Outcomes) 3) ผลลัพธ์ด้านการเงินและด้านการตลาด (Financial and Market Outcomes) 4) ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Outcomes) 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลองค์กร (Organizational Effectiveness Outcomes) และ 6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและด้านการรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Outcomes)

1.3.2.2. Australian Business Excellence Award (ABEA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย รางวัลนี้เริ่มเมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนารอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ทุกขนาดและทุกประเภท แนวคิดของ ABEA ได้รับการออกแบบและปรับปรุงทุกปี

โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์การบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร และได้กำหนดชื่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย ที่เรียกว่า The Gold Award ขึ้น โดยกำหนดกรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพ The Gold Award ปี 2007 มี องค์ประกอบดังนี้ (Gold Award Program, 2007)

1) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) ประกอบด้วย การกำหนดและควบคุมการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Statutory and Regulatory Requirements) มีความรู้และการจัดการเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า (Knowledge and Management of Customer Requirements) มีการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า (Complaint Resolution) และ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

2) ภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง (Top Management Leadership) ความต้องการและความคาดหวังในเรื่องผลประโยชน์ของสมาชิก (Needs and Expectations of Interested Parties) และ การบริหารจัดการจัดการคุณภาพ (Managing for Quality)

3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People) ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังคน (People Planning) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) และ การศึกษาและการอบรม (Education and Training)

4) การมุ่งเน้นกระบวนการ (Process Approach) ประกอบด้วย ความเข้าใจกระบวนการหลักของธุรกิจ (Understanding of Core Business Processes) การดูแลรักษา ระบบคุณภาพ (Maintenance of QA System) และ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

5) การมุ่งเน้นการจัดการอย่างเป็นระบบ (System Approach to Management) ประกอบด้วย กระบวนการวางแผนกลยุทธ์คุณภาพ (Strategic Quality Planning Processes) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการคุณภาพ (Managing Quality Objectives and Goals) และ การบูรณาการกระบวนการธุรกิจเข้ากับโครงสร้างองค์กร (Integrating all Business Processes into the Organisational Structure)

6) นวัตกรรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Innovation and Continual Improvement) ประกอบด้วย นวัตกรรม(Innovation) และ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)

7) การบริหารโดยมุ่งเน้นข้อเท็จจริง (Factual Approach to Management) ประกอบด้วย การวัดและระบบการติดตามผลการดำเนินงาน (Measuring and

Monitoring System Performance) และ การวัดและระบบการติดตามความพึงพอใจของลูกค้า (Measuring and Monitoring Customer Satisfaction)

8) การคงความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าทางธุรกิจ (Mutually Beneficial Supplier Relationships) ประกอบด้วย การใช้ตัวชี้วัดเพื่อวัดศักยภาพของคู่ค้าทางธุรกิจ (Use of Key Supplier Performance Indicators) คุณภาพของสินค้าและบริการ (Product and Service Quality) และ ความต้องการและความคาดหวัง (Needs and Expectation)

1.3.2.3. European Quality Award (EQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป รางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่จะต้องกระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ้นส่วนและทรัพยากร และ กระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น โดย EFQM มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1) ผลการปฏิบัติงานหลัก (Results Orientation) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อยประกอบด้วย ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

2) ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า (Customer Focus) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อยประกอบด้วย การวัดการรับรู้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

3) ภาวะผู้นำ และเป้าหมายที่มั่นคง (Leadership and Constancy of Purpose) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อยประกอบด้วย วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่

ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์การที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ่นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมและเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

4) **บริหารจัดการโดยกระบวนการและข้อเท็จจริง (Management by Processes and Facts)** หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เกณฑ์ย่อยประกอบด้วย กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

5) **เรียนรู้นวัตกรรมและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning, Innovation and Improvement)** หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์การใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผน การจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนา พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกรู้และการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

6) **นโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ (Policy and Strategy)** หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์การใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อยได้แก่นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

7) **การพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน (Partnership Development)** หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์การวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์ และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อยได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก การบริหาร

การเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้ และสารสนเทศ

8) การพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร (People Development and Involvement) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกรู้สึกของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

9) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

1.3.2.4. Singapore Quality Award (SQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ ถูกกำหนดขึ้นในปี ค.ศ. 1994 มีองค์ประกอบของกรอบแนวคิดดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542 : 148)

1) ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมคุณภาพ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง 2) วัฒนธรรมคุณภาพ 3) การมีส่วนร่วมในระดับผู้บริหาร และ 4) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

2) การใช้สารสนเทศและการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 1) ขอบเขตและการจัดการระบบสารสนเทศ 2) การเปรียบเทียบกับคู่แข่งขั้นและสิ่งที่ดี และ 3) การวิเคราะห์การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และ 2) เป้าหมายเชิงคุณภาพและปฏิบัติการ

4) การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1) การวางแผนและการจัดการทรัพยากรบุคคล 2) การมีส่วนร่วมของพนักงาน 3) การให้การศึกษาการอบรมและพัฒนาบุคลากร 4) ความพึงพอใจของพนักงาน และ 5) ผลการดำเนินงานและความตระหนักของพนักงาน

5) การจัดการกระบวนการคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การออกแบบและการเผยแพร่คุณภาพสินค้าและบริการ 2) การบริหารกระบวนการ 3) การประกันคุณภาพ และ 4) คุณภาพของคู่ค้า

6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์คุณภาพของสินค้าและบริการ 2) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานขององค์กร และ 3) ผลลัพธ์คุณภาพของคู่ค้า

7) การมุ่งเน้นลูกค้าและความพึงพอใจ ประกอบด้วย 1) ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า 2) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า 3) กระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจลูกค้า และ 4) การเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า

1.3.2.5. Japan Quality Award (JQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น กำหนดขึ้นในปี ค.ศ. 1995 โดยมีองค์ประกอบของกรอบแนวคิดดังนี้ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542 : 150 ; Hui และ Chuan, 2002 : 63)

1) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย โครงสร้างและระบบภาวะผู้นำ และ ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี

2) การแข่งขันและการใช้ประโยชน์สารสนเทศ ประกอบด้วย การแข่งขันข้อมูลสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด และ การวิเคราะห์การใช้ประโยชน์ของสารสนเทศ

3) การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปใช้ ประกอบด้วย การพัฒนากลยุทธ์ และการยืนยันและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การให้การศึกษาการอบรมและการพัฒนาตนเองของบุคลากร และ ความพึงพอใจของบุคลากร

5) การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการงานพื้นฐาน กระบวนการจัดการงานสนับสนุน และ การปรับปรุงคุณภาพของคู่ค้า

6) ความเข้าใจและการตอบสนองลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์เกี่ยวกับลูกค้า และ การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

7) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ของความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองดี ผลลัพธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผลลัพธ์ของกิจกรรมสำหรับคุณภาพของสินค้าและบริการ และ ผลลัพธ์การดำเนินงานของบริษัทและการเงิน

8) ความพึงพอใจของลูกค้าและการประเมินตลาด ประกอบด้วย ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้และความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า กระบวนการเกี่ยวกับความพึงพอใจลูกค้า รวมทั้งการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่ง

1.3.2.6. Thailand Quality Award (TQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน พ.ศ.2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และ ผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิสัยปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ เพราะรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัล MBNQA

กรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพ TQA : Thailand Quality Award (TQA) ปี 2553-2554 มี องค์ประกอบดังนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551 : 6-9)

1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 2 ประเด็น คือ วิสัยทัศน์และค่านิยม และการสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร 2) ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 3 ประเด็น คือ ธรรมชาติขององค์กร พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และ จริยธรรม และการสนับสนุนของชุมชนที่สำคัญ

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การจัดทำกลยุทธ์ ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 2 ประเด็นคือ การจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 2) การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 2 ประเด็นคือ การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและการตลาด และ 2) ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 2 ประเด็นคือ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร และ 2) การจัดการสารสนเทศ และความรู้

5) การมุ่งเน้นบุคลากร ประกอบด้วย 1) ความผูกพันของบุคลากร และ 2) สิ่งแวดล้อมของบุคลากร

6) การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การออกแบบระบบงาน ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 3 ประเด็นคือ ความสามารถพิเศษ การออกแบบกระบวนการทำงาน ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน และ 2) การจัดการและปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งมีประเด็นย่อยในการพิจารณา 2 ประเด็นคือ การจัดการกระบวนการทำงาน และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

7) ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ผลลัพธ์ด้านการเงิน 4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และ 6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

1.3.3. รูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของสถานศึกษา

1.3.3.1. มาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็นมาตรฐานที่ได้มาจากอุดมการณ์และหลักการในการจัดการศึกษาของชาติ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และนโยบายด้านการศึกษา ของรัฐบาลที่ได้แถลงต่อรัฐสภา ต่างมีอุดมการณ์และหลักการการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งความรู้ และเพื่อให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา พัฒนาคนได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ จึงได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ไว้ 3 มาตรฐานและ 11 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550, 3-6) ดังนี้

1) คุณลักษณะของคนไทย ที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก มี 5 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 กำลังกาย กำลังใจที่สมบูรณ์ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม ตัวบ่งชี้ที่ 3 ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว ตัวบ่งชี้ที่ 4 ทักษะทางสังคม และคุณธรรม ตัวบ่งชี้ที่ 5 จิตสาธารณะและจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

2) แนวทางจัดการศึกษา มี 3 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 6 การจัดการหลักสูตรการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามศักยภาพ มธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 7 การพัฒนาผู้บริหารครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีคุณภาพ และตัวบ่งชี้ที่ 8 มีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

3) **แนวทางสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งความรู้** มี 3 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 9 การบริการวิชาการและการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งความรู้ ตัวบ่งชี้ที่ 10 การศึกษาวิจัย สร้างเสริมสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้และกลไกการเรียนรู้ และ ตัวบ่งชี้ที่ 11 การสร้างและจัดการความรู้ในทุกระดับทุกมิติของสังคม

1.3.3.2. **มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย** เป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานของกระทรวง-ศึกษาธิการ โดยกำหนดมาตรฐานไว้ 4 กลุ่มหลัก มีมาตรฐานและตัวบ่งชี้ไว้ 18 มาตรฐานและ 82 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550, 3-6) ดังนี้

1) **มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน** มีมาตรฐานย่อย 8 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 เด็กมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 เด็กมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 เด็กสามารถทำงานจนสำเร็จ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 เด็กสามารถคิดรวบยอดคิดแก้ปัญหา และคิดเริ่มสร้างสรรค์ มาตรฐานที่ 5 เด็กมีความรู้และทักษะเบื้องต้น มาตรฐานที่ 6 เด็กมีความสนใจใฝ่รู้รักการอ่านและพัฒนาตนเอง มาตรฐานที่ 7 เด็กมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี และ มาตรฐานที่ 8 เด็กมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และการเคลื่อนไหว

2) **มาตรฐานด้านการเรียนการสอน** มีมาตรฐานย่อย 2 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ ความรู้ความสามารถตรงกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูพอเพียง และ มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นเด็กเป็นสำคัญ

3) **มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา** มีมาตรฐานย่อย 6 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์การ โครงสร้างระบบบริหารงาน และพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร และประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพเด็กอย่างหลากหลาย มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้เด็กพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ

4) **มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้** มาตรฐานย่อย 2 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทางวิชาการ และองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ในชุมชน

1.3.3.3. **รางวัลโรงเรียนพระราชทาน (สำหรับสถานศึกษา)**เป็นโครงการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2506 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชปรารภกับหม่อมหลวงปิ่นมาลากุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ใจความว่า " มีนักเรียนจำนวนมากซึ่งมีความประพฤติดี และมีความมานะพยายามศึกษาเล่าเรียน ได้ผลดี รวมทั้งมีโรงเรียนซึ่งจัดการศึกษาดี จนนักเรียนสอบได้ผลดีมากเป็นส่วนรวม นักเรียนและโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวสมควรจะได้รับพระราชทานรางวัล " ทั้งนี้ได้ทรงกำชับว่าหากพิจารณาแล้วได้ผลประการใดทรงมีพระราชประสงค์จะทรงทราบด้วยกระทรวงศึกษาธิการจึงได้รับสนองพระราชปรารภมาดำเนินการตั้งแต่ปี 2506 จนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลา 45 ปี รางวัลพระราชทาน เป็นรางวัลที่มีเกียรติยศสูงสุดเป็นสิริมงคลแก่ผู้รับ ดังนั้นการดำเนินงานต้องกระทำด้วยความรอบคอบทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินและการคัดเลือก คณะกรรมการที่รับผิดชอบการดำเนินงาน และคนอื่นๆกรรมการประเมินจะต้องดำเนินการตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ด้วยความรอบคอบ บริสุทธิ์ ยุติธรรม ยึดหลักวิชาการ ใช้ความสามารถและดุลยพินิจในการพิจารณาตัดสินผลอย่างถูกต้องตามหลักการ ต้องมีใจเป็นกลาง ไม่น้อมเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้ได้บุคคลหรือสถานศึกษาที่สมควรได้รับเกียรติอันสูงสุด คือการได้เข้าเฝ้าใกล้ชิดเบื้องพระยุคลบาท เพื่อรับพระราชทานรางวัล (สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550 : 9) โดยแบ่ง ประเภทสถานศึกษาออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับก่อนประถมศึกษา มี 2 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน และ ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 121 คนขึ้นไป ทั้งนี้ จำนวนนักเรียนให้นับเฉพาะนักเรียน ระดับก่อนประถมศึกษา 2)ระดับประถมศึกษา มี 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121 ถึง 280 คน และ ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 281 คน ขึ้นไป ทั้งนี้ จำนวนนักเรียนให้นับเฉพาะนักเรียนระดับ ป.1 - ป.6 และ 3) ระดับมัธยมศึกษา มี 3 ขนาด (ไม่แยกระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) ได้แก่ ขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 500 คน ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 501 ถึง 1,500 คน และ ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป

สำหรับเกณฑ์การประเมินคัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. **สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา** มีการประเมิน 5 ได้แก่ ด้านที่ 1 ผลการพัฒนาเด็ก ด้านที่ 2 การบริหารงานวิชาการ ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน และด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารบุคลากร ทั้งนี้ เกณฑ์การประเมิน ระดับก่อนประถมศึกษาจะมี 5 ด้าน 20 องค์กรประกอบ 80 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ (สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2550 : 9)

ด้านที่ 1 ผลการพัฒนาเด็ก ประกอบด้วย พัฒนาการด้านร่างกาย พัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ พัฒนาการด้านสังคม และพัฒนาการด้านสติปัญญา

ด้านที่ 2 การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา การจัดทำแผนและการจัดประสบการณ์ การประเมินพัฒนาการของเด็ก การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่ และการให้บริการแก่เด็ก

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย การบริการแก่ผู้ปกครองและชุมชน และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของครูและผู้ดูแลเด็ก คุณลักษณะของบุคลากรอื่น และการบริหารงานบุคคล

2. **สถานศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา** มีการประเมิน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา ทั้งนี้ เกณฑ์การประเมิน ระดับประถมศึกษา และ ระดับมัธยมศึกษา มี 6 ด้าน 21 องค์ประกอบ 84 ตัวบ่งชี้

โดยสรุป รางวัลพระราชทานเป็นรางวัลที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานแก่โรงเรียนที่มีผลงานดีเลิศ ซึ่งการประเมินจะมุ่งเน้นการบริหารงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษา ทั้งในด้านผลการพัฒนาเด็ก การบริหารงานวิชาการ การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน และการบริหารบุคลากร อันเป็นหลักสำคัญที่คณะกรรมการจะประเมินในการพิจารณาคุณภาพของสถานศึกษา เกณฑ์รางวัลพระราชทาน จึงถือเป็นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาไทยเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.3.3.4. **เกณฑ์ประเมินมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)** เกิดจากอุดมการณ์ของกระทรวงศึกษาธิการ ในจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับแรก เพื่อวางรากฐานชีวิตของเด็กไทยให้เจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ มีพัฒนาการที่สมวัยอย่างสมดุล ทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา บนพื้นฐานความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยใช้กิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาการของสมองอย่างเต็มที่ รวมทั้งเตรียมเด็กให้พร้อมที่จะเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับที่สูงขึ้น อันจะนำไปสู่ความเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของประเทศชาติต่อไป

การศึกษาปฐมวัยมุ่งเน้นการพัฒนาเด็กบนพื้นฐาน การอบรม เลี้ยงดูและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติ และพัฒนาการของเด็กแต่ละบุคคลภายใต้บริบททางวัฒนธรรม อารยธรรม และวิถีชีวิตทางสังคม ซึ่งมีลักษณะเฉพาะและแตกต่างกัน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550 : 59) ภายใต้หลักการของการจัดการศึกษาปฐมวัย 5 หลักการ คือ หลักการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม หลักการจัดประสบการณ์ที่ยึดเด็กเป็นสำคัญ หลักการสร้างเสริมความเป็นไทย หลักความร่วมมือ และหลักแห่งความสอดคล้อง ซึ่งประเมินโดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ.โดยกำหนดมาตรฐานไว้ 3 กลุ่มหลัก มีมาตรฐานและตัวบ่งชี้ไว้ 14 มาตรฐานและ 57 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550 : 60-64) ดังนี้

1) **มาตรฐานด้านผู้เรียน** มีมาตรฐานย่อย 7 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใคร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพ

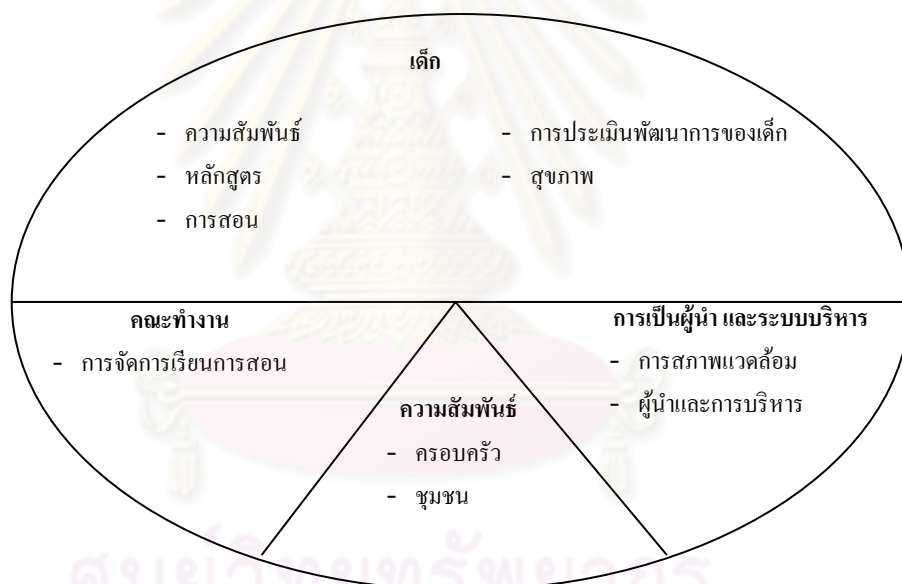
2) **มาตรฐานด้านครู** มีมาตรฐานย่อย 2 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) **มาตรฐานด้านผู้บริหาร** มีมาตรฐานย่อย 5 มาตรฐาน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์การ โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

1.3.3.5. **เกณฑ์ประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย NAEYC** เป็นเกณฑ์ประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในสหรัฐอเมริกา โดยองค์การการปฐมวัยศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา (National Association for Education of Young Children : NAEYC) เป็นองค์การปฐมวัยศึกษาที่จัดตั้งขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา และได้รับการยอมรับจากนักวิชาการ

และนักการศึกษาทางด้านปฐมวัยทั่วโลก ได้พยายามยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาในระดับปฐมวัย ซึ่งประกอบด้วยสถานรับเลี้ยงเด็ก (Nursery) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Child Care Center หรือ Nursery School) และโรงเรียนอนุบาล (Kindergarten) ให้ได้มาตรฐาน โดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับปฐมวัยมาตั้งแต่ปี ค.ศ.1985 (NAEYC 2006) และมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งการรับรองจะมีระยะเวลาที่แน่นอน แล้วแต่ระยะเวลาที่สถาบันการศึกษานั้น จะขอสมัครเพื่อขอไปรับรองคุณภาพ ปัจจุบันสถาบันการศึกษาในระดับปฐมวัยในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้รับรองคุณภาพจาก NAEYC ได้มาตรฐานนั้น มีประมาณ 10,000 แห่ง (ชลธิป สมานิติ, 2550 : 14-17) ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ NAEYC (NAEYC, 2006) ได้กำหนดเกณฑ์หลัก 4 เกณฑ์ ดังนี้

แผนภาพที่ 2.2 เกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพของ NAEYC



ที่มา : ชลธิป สมานิติ (2550 : 15)

1) มาตรฐานด้านผลผลิตของสถาบันการศึกษา หมายถึงเด็กหรือผู้เรียน ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่พิจารณาจากการศึกษาและพัฒนาการของเด็ก มีมาตรฐานย่อยประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 ความสัมพันธ์ (Relationships) สถาบันต้องส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างเด็กกับครู เด็กจะต้องได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เด็กได้ฝึกการใช้ภาษาการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน ที่สำคัญคือต้องส่งเสริมให้เด็กได้เรียนรู้คุณค่าของตนเอง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเด็กจะต้องได้รับการปลูกฝังการรู้จักการควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่างๆ และมีความรับผิดชอบในสิ่งต่างๆ เหมาะสมกับช่วงวัยของเด็ก และต้องจัดกิจกรรมให้เด็กได้รับประสบการณ์เชิงบวก และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้นๆ มาตรฐานที่ 2 หลักสูตร

(Curriculum) การจัดหลักสูตรที่มีเป้าหมายให้เด็กเกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และภาษา โดยส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน มีการจัดเวลาเพื่อให้เด็กเรียนรู้ อย่างเหมาะสม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่น จะต้องส่งเสริมให้เด็กมีโอกาสเรียนรู้ ด้วยตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่น และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ตามโอกาสความต้องการและความสนใจของเด็ก มาตรฐานที่ 3 การสอน (Teaching) การสอนของสถาบันการศึกษาปฐมวัย จะต้องคำนึงถึงพัฒนาการ วัฒนธรรมความเป็นอยู่ที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญที่กำหนดอยู่ในหลักสูตร การจัดประสบการณ์แก่เด็ก รูปแบบวิธีการจัดการ เรียนการสอนที่มีความหลากหลาย ได้แก่ รูปแบบที่มีครูเป็นผู้ชี้แนะให้ความรู้ และเด็กเป็น ศูนย์กลาง ครูจะต้องเข้าใจในความแตกต่างของเด็กแต่ละคนในด้าน พื้นฐานครอบครัว ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ประสบการณ์ วิธีการเรียนรู้และความต้องการ มาตรฐานที่ 4 การ ประเมินความก้าวหน้าของเด็ก (Assessment of Child Progress) คือระบบประเมินผลพัฒนา ความก้าวหน้าของเด็กทั้งที่เป็นแบบทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการ เรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก และชี้แจงให้ผู้ปกครองได้ทราบถึงกระบวนการประเมินผล และ รายงานผลประเมินให้ผู้ปกครองทราบ ข้อมูลผลประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของเด็กจะถูก นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อที่ครูและผู้ปกครองจะได้ร่วมกันหาวิธีช่วยเหลือ หากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับเด็ก และ มาตรฐานที่ 5 สุขภาพของเด็ก (Health) การมีนโยบายส่งเสริม ให้เด็กเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี และได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ถูกสุขลักษณะ

2) มาตรฐานด้านคณะทำงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีมาตรฐานย่อย คือ มาตรฐานที่ 6 ครู (Teachers) ครูผู้สอนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และมีความเข้าใจพัฒนาการของเด็กในแต่ละช่วงวัย อิดทั้งยังสามารถช่วยเหลือผู้ปกครองที่มีความ ต้องการและความสนใจที่แตกต่างกันอีกด้วย ครูจะต้องมีบุคลิกภาพที่อบอุ่น มีปฏิสัมพันธ์ต่อเด็ก เป็นอย่างดี สามารถจัดประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการทางด้านภาษาและ การเรียนรู้ได้

3) มาตรฐานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับครอบครัวและชุมชน มี มาตรฐานย่อยประกอบด้วย มาตรฐานที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว (Families) การสร้าง ความสัมพันธ์กับครอบครัวของเด็กแต่ละคน จะได้ความร่วมมือกันเพื่อส่งเสริมพัฒนาการ และ การเรียนรู้ของเด็ก สถาบันจะต้องเคารพและให้ความไว้วางใจต่อครอบครัวของเด็ก และเชิญชวน ผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน การที่ครูและและผู้ปกครอง ได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน จะทำให้ครูได้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองมาปรับใช้ ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการสอน ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น และ มาตรฐานที่ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Community Relationships) เนื่องจากสถาบันการศึกษาปฐมวัยทำ หน้าที่เป็นเสมือนตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวกับชุมชน ดังนั้น ต้องมี

ความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กร สถาบัน บริษัท บุคคลในชุมชน และใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของเด็ก เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของ สถาบันการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

4) **มาตรฐานด้านความเป็นผู้นำและการบริหารสถาบันการศึกษา** มีมาตรฐานย่อยประกอบด้วย มาตรฐานที่ 9 การจัดสภาพแวดล้อม (Physical Environment) การจัดสิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัยทั้งในและนอกชั้นเรียน สิ่งแวดล้อมดังกล่าวประกอบด้วยอาคารชั้นเรียน อุปกรณ์เครื่องเล่น ของเล่นวัสดุ สื่ออุปกรณ์การเรียนที่ส่งเสริมเด็กในด้านการเรียนรู้ และกระตุ้นพัฒนาการของเด็ก และให้ความสำคัญในเรื่องการบำรุงดูแล รักษา ซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่ชำรุดให้อยู่ในสภาพที่ดี เหมาะสมแก่การใช้งาน และมีการจัดสิ่งแวดล้อม ตลอดจนอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกที่ช่วยเหลือเด็กพิเศษในขณะที่เด็กพิเศษทำกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบัน และมาตรฐานที่ 10 การเป็นผู้นำและระบบบริหาร (Leadership and Management) การวางนโยบาย กระบวนการ ระบบที่ส่งเสริมให้คณะทำงาน คณะครู และบุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และเรื่องอื่นๆ การวางแผนและการบริหารสถาบันที่ดี จะทำให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อเด็ก ครอบครัว และบุคลากรในสถาบัน และทำให้เกิดบรรยากาศในการที่คณะครูจะให้การดูแล และจัดการศึกษาให้แก่เด็กได้ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษารูปแบบและเกณฑ์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ของทั้งองค์กรและสถานศึกษาที่ได้กล่าวถึงมานี้ สามารถนำมาสรุปเป็น เกณฑ์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน เพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพเพื่อการบริหารที่เป็นเลิศ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ		เกณฑ์ความเป็นเลิศของสถานศึกษา					เกณฑ์ความเป็นเลิศขององค์กร				
		การศึกษาชาติ (25449)	การศึกษาปฐมวัย (2549)	รางวัลพระราชทาน (2547)	สมศ (2549)	NAEYC (2005)	MBNQA(2008) / CPE(2007)	EFQM (2007)	IQA (2000)	ABEA (2007)	SQA (2007)
ด้านผลผลิต	การมุ่งเน้นลูกค้า / ผู้เรียน / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านครูและบุคลากรอื่นๆ	การมุ่งเน้นบุคลากร / และการบริหารบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นวัตกรรมและการพัฒนา	✓					✓		✓		
ด้านกระบวนการจัดการศึกษา	การจัดการกระบวนการ / การจัดการหลักสูตร / การบริหารวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓					

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพเพื่อการบริหารที่เป็นเลิศ (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ		เกณฑ์ความเป็นเลิศของสถานศึกษา					เกณฑ์ความเป็นเลิศขององค์กร					
		การศึกษาชาติ (25449)	การศึกษาปฐมวัย (2549)	รางวัลพระราชทาน (2547)	สมศ (2549)	NAEYC (2005)	MBNQA(2008) / CPE(2007)	EFQM (2007)	IQA (2000)	ABEA (2007)	SQA (2007)	TQA (2551)
ด้านการบริหาร	การนำองค์กร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	การบริหารจัดการ / การวางแผนเชิงกลยุทธ์		✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓
	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้						✓		✓	✓	✓	✓
	การมุ่งเน้นการจัดการอย่างเป็นระบบ		✓		✓					✓		
	ผลการดำเนินงาน หรือผลลัพธ์					✓	✓	✓	✓		✓	✓
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและชุมชน	ความสัมพันธ์กับครอบครัว			✓		✓						
	ความสัมพันธ์กับชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓						
ด้านอื่นๆ	การมุ่งเน้นคุณค่า/ความสัมพันธ์ที่ดีกับหุ้นส่วนทางธุรกิจ							✓		✓		

จากตาราง 2.1 พบว่า กรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพทั้งของประเทศไทยและของประเทศต่างๆ ทั้งในภาคธุรกิจ และภาคการศึกษานั้น มีความสอดคล้องกันโดยที่สามารถจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มหลักๆ ได้ 5 กลุ่ม คือ 1) ด้านผลผลิต 2) ด้านครูและบุคลากรอื่นๆ 3) ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน 4) ด้านการบริหารหรือผู้บริหาร และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและชุมชน ดังมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านผลผลิต

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านผลผลิตหรือผู้เรียน โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และภาษา โดยส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน และมีการเรียนรู้ที่เหมาะสมและต่อเนื่อง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและตัวนักเรียน ตามโอกาสความต้องการและความสนใจของนักเรียน เพื่อให้มีทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียน การควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่างๆ และมีความรับผิดชอบในสิ่งต่างๆ เหมาะสมกับช่วงวัยของนักเรียน ตลอดจนมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้นๆ

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความสำคัญของ ผลผลิต หมายถึง การมุ่งเน้นผู้เรียน โดยการประเมินผลพัฒนาการในด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็ก มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับวัย สามารถ

แก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้เรียน การประเมินพัฒนาการของนักเรียน และการส่งเสริมด้านสุขภาพของนักเรียน ดังนี้

1.1. การมุ่งเน้นผู้เรียน ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของการมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง การให้ความสำคัญกับพัฒนาการต่างๆ ของนักเรียน 4 ด้าน ได้แก่ 1) พัฒนาการด้านร่างกาย ได้แก่ ผู้เรียนต้องมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี 2) พัฒนาการด้านอารมณ์จิตใจ ได้แก่ มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และการเคลื่อนไหว มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 3) พัฒนาการด้านสังคม ได้แก่ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม นักเรียนสามารถทำงานจนสำเร็จ ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ และมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต และ 4) พัฒนาการด้านสติปัญญา ได้แก่ สามารถคิดรวบยอดคิดแก้ปัญหา และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้และทักษะเบื้องต้น มีความสนใจใฝ่รู้ รักการอ่านและพัฒนาตนเอง

1.2. การประเมินพัฒนาการของนักเรียน ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของการประเมินพัฒนาการของนักเรียน หมายถึง การประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งที่เป็นแบบทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน และชี้แจงให้ผู้ปกครองได้ทราบถึงกระบวนการประเมินผล และรายงานผลประเมินให้ผู้ปกครองทราบ ข้อมูลผลประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนจะถูกนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อที่ครูและผู้ปกครองจะได้ร่วมกันหาวิธีช่วยเหลือหากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

1.3. การส่งเสริมด้านสุขภาพหรือร่างกายของนักเรียน ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของการส่งเสริมด้านสุขภาพหรือร่างกายของนักเรียน หมายถึง การมีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมี สุขภาพดี ทั้งสุขภาพกาย และสุขภาพจิต และได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ถูกสุขลักษณะ

2) ด้านครู และบุคลากรอื่นๆ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านครูและบุคลากรจะต้องมีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีจำนวนเพียงพอ ให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย ได้แก่ รูปแบบที่มีครูเป็นผู้ชี้แนะให้ความรู้ และนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ครูจะต้องเข้าใจในความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคนในด้านพื้นฐานครอบครัว ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ประสบการณ์ วิธีการเรียนรู้และความต้องการ มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และมีความเข้าใจพัฒนาการของนักเรียนในแต่ละช่วงวัย อีกทั้งยังสามารถช่วยเหลือผู้ปกครองที่มีความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกันอีกด้วย ครูจะต้องมีบุคลิกภาพที่อบอุ่น มีปฏิสัมพันธ์ต่อนักเรียนเป็นอย่างดี สามารถจัดประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการทางด้านภาษาและการเรียนรู้ได้

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของ ครู และบุคลากรอื่นๆ หมายถึง การให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรอื่นๆ โดยการจัดการเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และจิตความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงาน ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย การมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ และการบริหารงานบุคคล ดังนี้

2.1. การมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ หมายถึง การให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรอื่นๆ โดยจัดให้มี ทัศนคติ ความรู้ ความสามารถ และจิตความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบ มีการกำหนดภาระงานหรือการมอบหมายงาน เพื่อสนับสนุนให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้งานสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี รวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถและมีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของครูและบุคลากรซึ่งจะ ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

2.2. การบริหารงานบุคคล ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผนนโยบายและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้ประโยชน์จากจิตความสามารถหรือศักยภาพของครูและบุคลากรอื่นๆ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ได้แก่ กระบวนการสรรหาว่าจ้าง ระบบการบริหารค่าตอบแทน การยกย่อง ชมเชย รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี มีระบบการพัฒนาความรู้ ความสามารถโดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ระบบความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน จะต้องมีการจัดกระบวนการ ขั้นตอนการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และภาษา โดยส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน มีการบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและตัวนักเรียนตลอดจน มีการจัดรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของกระบวนการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการในการควบคุมมาตรฐานของระบบการเรียนการสอน โดยการจัดหลักสูตรที่

มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน ตลอดจน มีการจัดรูปแบบหรือวิธีการสอนที่มีความหลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนี้

3.1. การบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร หมายถึง การจัดหลักสูตรส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และภาษา มีการจัดเวลาเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างเหมาะสม วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่น เป็นหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและตัวนักเรียน ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะต้องส่งเสริมให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่น และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ตามโอกาสความต้องการและความสนใจของนักเรียน รวมถึง การจัดทำแผนและการจัดประสบการณ์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกการใช้ภาษาการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียน ที่สำคัญคือต้องส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้และตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง ซึ่งนักเรียนจะต้องได้รับการปลูกฝังการรู้จักการควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่างๆ และมีความรับผิดชอบในสิ่งต่างๆ เหมาะสมกับช่วงวัยของนักเรียน และต้องจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้รับประสบการณ์เชิงบวก และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้นๆ

3.2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมและการจัดการเรียนการสอนเพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน ได้แก่ การจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนโดยใช้เทคนิค หรือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ที่เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียนแต่ละคน หรือแต่ละวัยอย่างเหมาะสม

4) ด้านการบริหาร

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านการบริหารงานจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบครบวงจร โดยผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย มีการจัดสิ่งแวดลอมที่ดี มีความปลอดภัยทั้งในและนอกชั้นเรียน สิ่งแวดล้อมดังกล่าวประกอบด้วยอาคารชั้นเรียน อุปกรณ์เครื่องเล่น ของเล่นวัสดุ สื่ออุปกรณ์การเรียนที่ส่งเสริมนักเรียนในด้านการเรียนรู้ และกระตุ้นพัฒนาการของนักเรียน และให้ความสำคัญในเรื่องการบำรุงดูแล รักษา ซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่ชำรุดให้อยู่ในสภาพที่ดี เหมาะสมแก่การใช้งาน และมีการจัดสิ่งแวดลอม ตลอดจนอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกที่ช่วยเหลือนักเรียนพิเศษในขณะที่นักเรียนพิเศษทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ตลอดจน การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่ และการให้บริการแก่นักเรียน ทั้งนี้

เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการจัดตั้งแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน มีวิธีการจัดการด้านสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และมุ่งเน้นผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามแนวทางการบริหารที่นำโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศ

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การนำองค์การ การจัดการ องค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ในลักษณะของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันการศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์การ ไปยังครูและบุคลากร การจัดการงบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งมีระบบธรรมาภิบาล และการมุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชนของโรงเรียน ประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารการจัดการ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์

4.1. การนำองค์การ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการนำองค์การ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่ได้ชี้แนะและสนับสนุนให้การบริหารจัดการในโรงเรียนไปสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ รวมทั้งถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ ตลอดจนการกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี มีระบบธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงหรือมุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน

4.2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ การสร้างแผนกลยุทธ์ การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้และนำไปปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงหากสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและวิธีการวัดผลความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ

4.3. การบริหารการจัดการ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของบริหารการจัดการ หมายถึง การจัดการ องค์กร โครงสร้าง ระบบบริหารงาน และทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ตลอดจนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ มีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการจัดหลักสูตร และประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพนักเรียนอย่างหลากหลาย มีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ

4.4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง วิธีการและการได้มาซึ่งการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และ

วิธีการในการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนนี้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.5. **ผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์** ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ หมายถึง มีการติดตามผลการดำเนินการด้านต่างๆ รวมทั้งมีการคาดการณ์ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและผลการดำเนินการที่ผ่านมา ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร ด้านประสิทธิผลของกระบวนการบริหาร ด้านการนำ ของผู้นำโรงเรียน และด้านการรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนมีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่ดีขึ้น

5) **ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและชุมชน**

โรงเรียนสามารถสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับครอบครัวและชุมชน โดยดึงครอบครัวและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาได้มากมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง ซึ่งนอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากครอบครัวและชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนด้วย รวมถึงการมีพฤติกรรมที่มีความตระหนักด้านจริยธรรมและการดำเนินกิจการที่เป็นตัวอย่างของการเป็นพลเมืองดีของชุมชน

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมาย ของความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและชุมชน หมายถึง ความสัมพันธ์กับครอบครัว การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนอนุบาลเอกชนกับครอบครัวของเด็กและชุมชนที่เด็กอาศัยอยู่ โดยเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนการสอน มีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมาปรับใช้ใน โรงเรียน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับครอบครัว ความสัมพันธ์กับชุมชน และ ความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

5.1. **ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว** ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของความสัมพันธระหว่างครอบครัว หมายถึง ความสัมพันธ์กับครอบครัว หมายถึง การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับ ครอบครัวของนักเรียนแต่ละคน สร้างความร่วมมือกันเพื่อส่งเสริมพัฒนาการ และการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน มีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองมาปรับใช้ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการสอนอย่างเหมาะสม

5.2. **ความสัมพันธ์กับชุมชน** ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของความสัมพันธกับชุมชน หมายถึง การสร้างความร่วมมือที่ดีกับองค์กร สถาบัน บริษัท บุคคลในชุมชน และใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของ

นักเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ นักเรียนจะต้องได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น

5.3. ความรับผิดชอบต่อสังคม ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง โรงเรียนที่มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ มีพฤติกรรมที่มีความตระหนักด้านจริยธรรมและการดำเนินกิจการที่เป็นตัวอย่างของการเป็นพลเมืองดีของชุมชน ได้แก่ การมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น การจัดการศึกษาและการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติตามกฎหมายซึ่งครอบคลุมถึงการดำเนินการของโรงเรียน

สำหรับมาตรฐาน/เกณฑ์คุณภาพ ด้านอื่นๆ เกี่ยวกับการคงความสัมพันธ์ที่ดีกับหุ้นส่วนทางธุรกิจการมุ่งเน้นลูกค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจนั้น เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล ซึ่งไม่มีลูกค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจ ผู้วิจัยจึงไม่นำมาพิจารณา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษา กรอบแนวคิดในด้านการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล โดยใช้เกณฑ์การประเมินการบริหารจัดการที่เป็นเลิศเพียง 5 กลุ่ม คือ 1) ด้านผลผลิต 2) ด้านครูและบุคลากรอื่นๆ 3) ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษาหรือการเรียนการสอน 4) ด้านการบริหารหรือผู้บริหาร และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว และชุมชน

ทั้งนี้ เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่เหมาะสมตามบริบทขององค์การ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงาน โดยมีเป้าหมายในการส่งมอบคุณค่าที่ดีให้แก่ นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนขององค์การ การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์การ และการเรียนรู้ทั้งขององค์การและของแต่ละบุคคล สำหรับความเหมาะสมของเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษาโดยรวม สุฉนิสา เศษชะพานิช (2548) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พบว่า เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งต่อการประเมินการดำเนินของสถานศึกษาเอกชน

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศนี้ เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองขององค์การ และเป็นข้อมูลป้อนกลับให้แก่องค์การ ยิ่งกว่านั้นยังมีบทบาทสำคัญ 3 ประการในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน คือ 1) ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์การ 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแบ่งปันสารสนเทศ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์การต่างๆ 3) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ใน

การจัดการผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ (ECPE, 2007 : 1) นอกจากนี้ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ข้างต้น มีการพิจารณาแนวคิดที่สำคัญด้านการจัดการศึกษาและความต้องการขององค์กร ซึ่งรวมถึงประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

- เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุ่งเน้นที่การสอนและการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบันการศึกษา
- ขณะที่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนสำหรับสถาบันการศึกษาทุกสถาบัน แต่องค์กรต่างๆจะมีความแตกต่างของพันธกิจ บทบาท และหลักสูตร การจัดการศึกษาในแต่ละสถาบัน
- นักเรียนเป็นลูกค้าที่สำคัญของสถาบันการศึกษา แต่ต้องมีการพิจารณาถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอื่น เช่น บิดามารดา ผู้ปกครอง สถาบันการศึกษาอื่น และชุมชน เป็นต้น
- แนวความคิดด้านความเป็นเลิศ รวมถึง (1) การรับรู้และนำไปปฏิบัติเป็นองค์ของกลยุทธ์ด้านการประเมินผล (2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกปีในตัวชี้วัดและตัววัดที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ของนักเรียน (3) การแสดงออกถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านผลลัพธ์การดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันอื่นหรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ คุณภาพดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถใช้ได้กับทุกโรงเรียน ถ้าโรงเรียนนั้นมุ่งมั่นที่จะนำมาใช้อย่างจริงจัง ยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ให้ทั่วถึงมากขึ้นเท่าไร ก็ยังเป็นการประกันความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น และจะทำให้ผลลัพธ์ดียิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ (สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลผลผลิตแห่งชาติ, 2548 : 12-13)

1.3.4. แนวคิดหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

Baldrige National Quality Program (2007) ได้กำหนดค่านิยมหลักและแนวคิด (Core Values and Concepts) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอาศัยค่านิยมหลักและแนวคิดต่างๆ ที่มาจากความเชื่อและพฤติกรรมฝังลึกที่พบในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีหลายแห่งด้วยกัน สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการนำผลการดำเนินการที่สำคัญและความต้องการด้านการปฏิบัติการมาบูรณาการภายใต้กรอบการจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และเพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการและการให้ข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งมี 11 ข้อ ได้แก่ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-centered education) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล (Organizational and personal learning) การให้ความสำคัญกับครูและบุคลากร และคู่ความร่วมมือ (Valuing faculty, staff and partners) ความคล่องตัว (Agility) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the future) การจัดการเพื่อนวัตกรรม

(Managing for innovation) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on results and creating value) มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective) ดังนี้

1) **การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)** ผู้บริหารระดับสูง (Senior leaders) ขององค์การ ควรกำหนดทิศทาง และสร้างองค์การที่มุ่งเน้นนักเรียน ค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดความคาดหวังให้สูง ทิศทาง ค่านิยม และความคาดหวังขององค์การจะทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้บริหารควรทำให้มั่นใจว่ามีการจัดทำกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุการดำเนินการที่เป็นเลิศ กระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ สร้างความรู้และขีดความสามารถและทำให้มั่นใจว่าองค์การมีความยั่งยืน ค่านิยมและกลยุทธ์จะช่วยชี้นำการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์การ

ผู้บริหารระดับสูงควรสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรม และมีความคิดสร้างสรรค์ ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการวางแผน การสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้บริหารในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการขององค์การ และการยกย่องชมเชยครูและบุคลากร ในการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารระดับสูงสามารถเสริมสร้างจริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังขององค์การไปพร้อมๆ กับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่นและความคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ

นอกจากบทบาทที่สำคัญภายในองค์การแล้ว ผู้บริหารระดับสูงควรมีช่องทางเพื่อการสร้างความเข้มแข็งด้านการศึกษา ซึ่งการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์การอาจต้องการการสร้างเป้าหมายด้านการสนับสนุนต่อชุมชน และการมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับชุมชน และผู้บริหารธุรกิจและการบริการชุมชนด้วย

2) **การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education)** นักเรียนจะสามารถพัฒนาศักยภาพของตนให้ถึงขีดสูงสุดได้ ซึ่งองค์การจะต้องจัดการศึกษาให้มีความหลากหลายมากที่สุด และเน้นการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการแท้จริงของนักเรียน องค์การที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ต้องเข้าใจถึงความต้องการเหล่านี้ เพื่อใช้ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษาและการพัฒนาที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจของประเทศและของโลก ทำให้เพิ่มความต้องการของครูและบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถในการแก้ปัญหา สามารถติดตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น องค์การต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active learning) และการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาด้วย

การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ต้องให้ความสำคัญต่อความต้องการของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ทั้งที่เกิดขึ้นใหม่และที่เปลี่ยนแปลงไป และยังคงไวต่อปัจจัยที่ผลักดันให้นักเรียน เกิดความพึงพอใจ

การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้มีลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

- มีความคาดหวังและมาตรฐานที่สูงที่กำหนดไว้สำหรับนักเรียนทุกคน
- ครู มีความเข้าใจว่านักเรียนอาจจะสามารถเรียนรู้ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน และในอัตราที่ไม่เท่ากัน อัตราและรูปแบบการเรียนรู้ของนักเรียนอาจแตกต่างกันไปตามช่วงเวลา และเนื้อหาวิชา การเรียนรู้อาจได้รับอิทธิพล การได้รับการสนับสนุน การแนะนำ และปัจจัยสภาพแวดล้อม ทั้งที่เอื้อและขัดขวางต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ องค์การที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ จำเป็นต้องพัฒนาสารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้นักเรียนแต่ละคนที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพวกเขา

- ในการจัดหาให้ซึ่งความสำคัญในลำดับแรกต่อการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ อาจมีความต้องการในการใช้เทคนิค สื่อการสอน และประสบการณ์ต่างๆ อย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างความผูกพัน ความสนใจของนักเรียน เทคนิค สื่อการสอน และประสบการณ์ต่างๆ เหล่านี้อาจได้มาจากแหล่งทรัพยากรภายนอก เช่น ธุรกิจ การบริการชุมชน หรือองค์กรบริการสังคมต่างๆ
- การประเมินผลความก้าวหน้า (Formative assessment) สามารถนำมาใช้เพื่อวัดผลการเรียนรู้ตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของกระบวนการ และเพื่อปรับประสบการณ์การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความต้องการและรูปแบบการเรียนรู้แต่ละบุคคล

- การประเมินผลรวม (Summative assessment) สามารถนำมาใช้เพื่อวัดความก้าวหน้าของนักเรียนต่อมาตรฐานภายนอกและเกณฑ์ปกติที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ ซึ่งแสดงให้เห็นว่านักเรียนควรมีความรู้และสามารถทำอะไรได้เพียงใด

- นักเรียน และครอบครัว ควรได้รับการช่วยเหลือในการใช้การประเมินตนเองเพื่อติดตามความก้าวหน้า และเพื่อให้เห็นเป้าประสงค์และช่องว่างได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

- การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การเปลี่ยนสถานที่จากสถาบันการศึกษาหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง และจากสถาบันการศึกษาไปสู่สถานประกอบการ

3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล (Organizational and Personal Learning) การที่องค์กรจะบรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ องค์กรต้องมีแนวทางที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่มีอยู่ และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ๆ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปแนวทางที่องค์กรปฏิบัติเป็นปกติวิสัยของงานประจำวัน มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ (Root cause) มีการมุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการปรับปรุงด้าน

การศึกษาจำเป็นต้องเน้นการวางรูปแบบของหลักสูตร และสภาพแวดล้อมของการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ในการออกแบบโดยรวมควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนที่คำนึงถึงความต้องการของนักเรียน และมีวิธีการวัดความก้าวหน้าของนักเรียนที่ดี รวมถึงกลยุทธ์ในการประเมินผล องค์กรสามารถลงทุนเพื่อการเรียนรู้ของบุคคลสำหรับบุคลากรในรูปแบบของการให้การศึกษา การฝึกอบรมและโอกาสอื่นๆ เพื่อการเติบโตและพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง รวมถึง การหมุนเวียนภาระงาน และการเพิ่มค่าจ้างให้ตามความรู้และทักษะที่ถูกนำมาใช้เพิ่มขึ้น โครงการศึกษาและฝึกอบรมอาจจะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี เช่น การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์และการถ่ายทอดผ่านดาวเทียม แหล่งการเรียนรู้ในองค์กร รวมถึงความคิดของบุคลากร การวิจัยและพัฒนา ข้อมูลจากนักเรียน การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

การเรียนรู้จะส่งผลต่อโรงเรียนในด้าน 1) การเพิ่มคุณค่าให้แก่นักเรียน ผ่านหลักสูตร การจัดการศึกษาและบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่ 2) การสร้างโอกาสใหม่ๆ ทางการศึกษา 3) การลดความผิดพลาด ของเสีย ความสูญเสีย และต้นทุนที่เกี่ยวข้อง 4) การปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองต่อนักเรียน และการลดรอบเวลา 5) การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร 6) การเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุผลในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการให้บริการต่อชุมชนในฐานะพลเมืองดี โอกาสในการเรียนรู้และการได้ใช้ทักษะใหม่ๆ ของแต่ละบุคคล มีผลมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อระดับความสำเร็จของบุคลากร ส่วนการสอนงานในขณะปฏิบัติงานก็เป็นวิธีการฝึกอบรมที่มีความคุ้มค่าและทำให้เกิดความเชื่อมโยงมากยิ่งขึ้นต่อความต้องการและลำดับความสำคัญที่มีต่อองค์กร ทั้งนี้ การเรียนรู้ของบุคลากร จะส่งผลต่อโรงเรียน ดังนี้

1. ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมีทักษะหลากหลายมากขึ้น
2. เกิดการเรียนรู้ข้ามหน้าที่
3. สร้างสินทรัพย์ทางความรู้ของโรงเรียน
4. มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นเพื่อให้มีนวัตกรรม

ดังนั้น การเรียนรู้จึงไม่ได้มุ่งหวังแค่การจัดการศึกษาหรือการบริการที่ดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังเป็นการมุ่งสู่การปรับตัว การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัว และการตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด รวมถึงความพึงพอใจของบุคลากร และการจูงใจเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี

4) การให้ความสำคัญกับครู บุคลากรและคู่ความร่วมมือ (Valuing Faculty, Staff, and Partners) ความหลากหลายของภูมิหลัง ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากรและคู่ความร่วมมือ มีผลมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อความสำเร็จขององค์กร การให้ความสำคัญกับครูและบุคลากร หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการ

ดำเนินการที่ดีที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการในด้านสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัว ของครูและบุคลากรที่มีความแตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรอาจรวมถึงการฝึกอบรมระหว่างการสอน ในชั้นเรียน และระหว่างการปฏิบัติงาน การหมุนเวียนภาระงาน และการให้คำตอบแทนตามทักษะที่ แสดงออก สำหรับการพัฒนาครู รวมถึงการพัฒนาความรู้เฉพาะสาขา และการเรียนรู้ถึงสไตล์การเรียนรู้ของนักเรียนและวิธีการประเมิน การมีส่วนร่วมของครู อาจรวมถึง การมีส่วนร่วมต่อการกำหนดนโยบายและการทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและนำไปใช้ของโปรแกรมและหลักสูตร สิ่งที่มีความสำคัญมากขึ้น คือ การมีส่วนร่วมต่อการมุ่งเน้นนักเรียนและลักษณะที่เป็นแบบสหสาขาวิชาชีพ (Multidisciplinary) มากขึ้น ผู้นำขององค์กรควรมีการหลีกเลี่ยงภาวะค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสมทั้งสำหรับกลุ่มหรือรายบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจกรรมการพัฒนาตนเองที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่สำคัญเหล่านี้ ความท้าทายที่สำคัญในหัวข้อของการให้คุณค่ากับครูและบุคลากร ได้แก่

1. การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้บริหารองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของครูและบุคลากร
2. การยกย่องชมเชยครูและบุคลากรที่มากกว่าการให้คำตอบแทนตามปกติ
3. การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของครูและบุคลากร
4. การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้ครูและบุคลากรสามารถให้บริการนักเรียน/ผู้รับบริการ ได้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
5. การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม
6. การสร้างสภาพแวดล้อมในการสนับสนุนสำหรับครูและบุคลากรที่หลากหลาย

สถาบันการศึกษา ต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น ความร่วมมือในองค์กร อาจรวมถึง ความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรและผู้บริหาร ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาครูและบุคลากร การฝึกอบรมข้ามหน้าที่ หรือการปรับโครงสร้างงาน เช่น การมีทีมงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี ความร่วมมือภายในองค์กร อาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงความยืดหยุ่น การตอบสนอง และการแบ่งปันความรู้

ส่วนความร่วมมือจากภายนอกองค์กร อาจเป็นการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอื่น ผู้ส่งมอบ องค์กรธุรกิจ สมาคมธุรกิจ ชุมชน และองค์กรบริการชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโอกาสในการสร้างความร่วมมืออื่นๆ ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์หรือการเป็นคู่ความร่วมมือ เป็นความร่วมมือภายนอกที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ความร่วมมือดังกล่าวอาจทำให้อัตราการเข้าสู่ตลาดใหม่หรือเป็นพื้นฐานของการพัฒนาหลักสูตร การจัดการ

ศึกษาและการบริการใหม่ รวมทั้งอาจนำไปสู่การผสมผสานความสามารถหลักขององค์กรหรือความสามารถในการนำองค์กรกับความเข้มแข็ง และความสามารถของกลุ่มความร่วมมือที่เสริมซึ่งกันและกันในเรื่องๆ ที่เหมือนกัน ความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กรที่ดีย่อมก่อให้เกิดการพัฒนาวัตถุประสงค์ระยะยาว ซึ่งเป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการลงทุนร่วมกันและความเชื่อถือระหว่างกัน ดังนั้นองค์กรและกลุ่มความร่วมมือจึงควรคำนึงถึงความต้องการที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ วิธีการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ แนวทางในการประเมินความก้าวหน้าและวิธีการปรับให้เข้ากับสถานะที่เปลี่ยนแปลง ในบางกรณี การให้การศึกษาและการฝึกอบรมร่วมกันอาจเป็นวิธีการหนึ่งที่คุ้มค่าสำหรับการพัฒนาบุคลากร

5) ความคล่องตัว (Agility) สถานศึกษาต้องมีความคล่องตัว เพื่อให้ประสบความสำเร็จในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และตลาดมีการแข่งขันในระดับโลก ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของนักเรียนเฉพาะราย โดยองค์กรต้องใช้เวลาให้สั้นลงเรื่อยๆ ในการนำหลักสูตร การจัดการศึกษาและการบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่เข้าสู่ตลาด ขณะเดียวกัน ต้องตอบสนองนักเรียนให้รวดเร็วและยืดหยุ่นมากขึ้นเรื่อยๆ การปรับปรุงที่สำคัญในการลดเวลาในการตอบสนองความต้องการของนักเรียน ทำให้สถานศึกษาต้องลดความซับซ้อนของหน่วยงานและกระบวนการ หรือมีความสามารถในการเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการหนึ่งอย่างรวดเร็ว

ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมข้ามหน่วยงานและได้รับการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบรรยากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงและต้องการการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งในการบรรลุความท้าทายเชิงการแข่งขัน คือ รอบเวลาและควรนำไปกำหนดเป็นตัววัดของกระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นรอบเวลาก่อให้เกิดประโยชน์อื่นๆ ที่สำคัญด้วย เช่น การปรับปรุงรอบเวลาจะผลักดันให้มีการปรับปรุงในเรื่องต่างๆระบบงาน องค์กร คุณภาพ ต้นทุน และผลิตภาพไปพร้อมๆ กัน

6) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the future) ในสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันในปัจจุบัน การสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อจัดการศึกษาและตลาด การมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนและการเป็นผู้นำในตลาด องค์กรต้องมีแนวคิดที่การมุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจัง และความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียน บุคลากร ผู้ส่งมอบ และกลุ่มความร่วมมือ องค์กรที่กำกับดูแล สาธารณะ และชุมชนขององค์กร

การวางแผนงานขององค์กร จึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ความคาดหวังของนักเรียน โอกาสในการนำเสนอหลักสูตรและการจัดการศึกษาใหม่ และความร่วมมือด้านการศึกษารพัฒนาบุคลากร และความต้องการในการจ้างงาน การขยายตัวของตลาดโลก

การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของนักเรียนหรือส่วนตลาด การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ความคาดหวังของชุมชนและสังคมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขัน ดังนั้น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรจึงต้องรองรับปัจจัยดังกล่าวด้วย การลงทุนระยะยาวที่สำคัญเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงองค์การ คือ การสร้างและทำให้เกิดความยั่งยืนของระบบการประเมินที่มุ่งพันธกิจขององค์การที่เน้นการเรียนรู้ สิ่งเหล่านี้รวมถึงการให้การศึกษาและฝึกอบรมต่อครูซึ่งวิธีที่ใช้ในการประเมิน นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์การควรสร้างความคุ้นเคยกับผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยและการนำมาประยุกต์ใช้ของวิธีการประเมินและสารสนเทศด้านสไตล์การเรียนรู้ การมุ่งเน้นอนาคต ครอบคลุมถึงการพัฒนาบุคลากร และผู้ส่งมอบ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ การสร้างโอกาสเพื่อนวัตกรรม และการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการศึกษาและการบริการกระบวนการ และการปฏิบัติการขององค์การ รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรนำองค์การไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมไม่ได้อยู่ในขอบเขตงานของฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น แต่จะมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในทุกแง่มุมและทุกกระบวนการ ผู้นำขององค์การจึงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์การควรบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวัน และใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

นวัตกรรมเกิดจากการสะสมความรู้ขององค์การและบุคลากร ดังนั้นความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านี้อย่างรวดเร็วจึงมีความสำคัญต่อการผลักดันการสร้างนวัตกรรมขององค์การ

8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์การ การวัดผลควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการและผลลัพธ์ที่สำคัญ เนื่องจากต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภท การวัดผลการดำเนินการควรมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งต้องการระบบที่มีความสมบูรณ์แบบและมีข้อมูลที่เป็นจริงแบบบูรณาการ ซึ่งรวมถึง ข้อมูลนำเข้า ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม ข้อมูลผลการดำเนินการ ข้อมูลการเปรียบเทียบผลการดำเนินการและการแข่งขัน ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลต้นทุน และการวัดผลการปฏิบัติงาน หัวข้อที่ใช้ในการวัดผลอาจจะรวมถึงข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน สไตล์การเรียนรู้ ความทะเยอทะยาน จุดแข็งและจุดอ่อนด้านการศึกษา ความก้าวหน้าด้านการศึกษา การเรียนรู้ในชั้นเรียนและหลักสูตร ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริการกิจกรรมนอกหลักสูตร อัตราการตกซ้ำชั้น ตกออก และความสำเร็จหลังการจบ

การศึกษา ตัวอย่างของการจำแนกกลุ่มข้อมูลที่เหมาะสม ได้แก่ การจำแนกกลุ่มตามผลการเรียนรู้ของนักเรียน พื้นฐานด้านภูมิศาสตร์ของนักเรียน และกลุ่มบุคลากร เป็นต้น

การวิเคราะห์ หมายถึง การสกัดสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการประเมินผล การตัดสินใจ และการปรับปรุงในการวิเคราะห์องค์การ จำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อบ่งบอกถึงแนวโน้ม การคาดการณ์และความเป็นเหตุเป็นผลกัน ซึ่งโดยปกติแล้วอาจไม่เห็นเด่นชัด การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลายๆ ประการ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติการ การจัดการการเปลี่ยนแปลง และการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่งหรือเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)”

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการจัดการเปลี่ยนแปลง องค์กรควรให้ความสำคัญกับการเลือกและใช้ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เลือกไว้ควรสะท้อนถึงปัจจัยต่างๆ ที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการในด้านนักเรียน การปฏิบัติการ การเงิน และจริยธรรม กลุ่มตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการของนักเรียน และผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการทำให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการติดตาม อาจทำให้เกิดการประเมินและเปลี่ยนตัววัดหรือตัวชี้วัดเพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กรยิ่งขึ้น

9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ผู้นำขององค์กร ควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม พฤติกรรมที่มีจริยธรรมและความจำเป็นในการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งเน้นจริยธรรมในการจัดการศึกษาการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ที่ครอบคลุมถึงการปฏิบัติการขององค์กรและรอบเวลาของหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการ นอกจากนี้ องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรและการลดความสูญเสียดังแต่ต้นทาง การวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากหลักสูตร การจัดการศึกษา การบริการ การนำมาใช้ และการยกเลิกหลักสูตร การวางแผนที่มีประสิทธิผลควรป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมาและจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุนที่จำเป็น เพื่อให้สาธารณะมีความตระหนักในเรื่องดังกล่าวอยู่เสมอรวมทั้งรักษาความปลอดภัยและความเชื่อมั่นของสาธารณะ

องค์กรต้อง ปฏิบัติให้เห็นอกว่ากฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องที่บังคับใช้กับองค์กร รวมทั้งควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด การปฏิบัติทางด้านจริยธรรมอย่างจริงจังควรเป็นข้อกำหนดและต้องมีการตรวจติดตามโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาลขององค์กร อีกทั้งยังรวมถึง

การผลักดันองค์การอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชนให้ร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์ดังกล่าวด้วยการจัดการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจำเป็นต้องใช้ตัววัดที่เหมาะสม และความรับผิดชอบต่อภาวะผู้นำสำหรับตัววัดดังกล่าว

10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value) การวัดผลการดำเนินการขององค์การ จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าว เพื่อสร้างคุณค่าและรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง บุคลากรขององค์การ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และสาธารณะ จากการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเหล่านี้ ทำให้องค์การมีส่วนร่วมต่อชุมชน การปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาโดยรวม และการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ในการที่จะบรรลุข้อขัดแย้งและเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีความหมายถึงการที่แผนกลยุทธ์ขององค์การต้องมีการตอบสนองต่อความต้องการที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าแผนและแผนปฏิบัติการได้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน และการหลีกเลี่ยงผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด การใช้ตัววัดผลการดำเนินงานทั้งที่เป็นแบบตัววัดนำ (Leading) และตัววัดตาม (Lagging) ที่มีความครอบคลุมและสมดุล จะทำให้ได้ความหมายที่มีประสิทธิผลต่อการสื่อสารทั้งระยะสั้น และระยะยาวของลำดับความสำคัญ การติดตามผลการปฏิบัติงาน จะเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการปรับปรุงผลการดำเนินการต่างๆ

11) มุมมองในเชิงระบบ (System Perspectives) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศนี้ ใช้มุมมองในเชิงระบบในการจัดการองค์การและกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ คือ ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 7 หมวดได้แก่ หมวดที่ 1 การนำองค์การ (Leadership) หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus) หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measure, Analysis, and Knowledge Management) หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus) หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) และ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results) ที่มีค่านิยมหลักเป็นกรอบในการสร้างระบบและการบูรณาการกลไกของระบบเข้าด้วยกัน

อย่างไรก็ตาม การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยการสังเคราะห์อย่างเฉพาะเจาะจง การบูรณาการ และมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งการสังเคราะห์ หมายถึง การมององค์การในภาพรวม และสร้างขึ้นบนความต้องการด้านการจัดการศึกษาที่สำคัญ รวมถึง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์การ การทำให้สอดคล้องไปในทางเดียวกัน หมายถึง การใช้การเชื่อมโยงที่สำคัญของความต้องการที่กำหนดไว้ในเกณฑ์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในความคงเส้นคงวาของการวางแผนกระบวนการ การ

วัด และแผนปฏิบัติงาน การบูรณาการสร้างชิ้นบนการมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้แต่ละองค์ประกอบของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานขององค์การดำเนินงานในรูปแบบที่มีความเชื่อมต่อกันโดยสมบูรณ์ทางเดียวกัน เพื่อให้องค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์การ มีการปฏิบัติอย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์ แนวคิดนี้แสดงให้เห็นในกรอบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศนี้ ส่วนมุมมองในเชิงระบบครอบคลุมถึงการที่ผู้บริหารระดับสูงมุ่งเน้นทิศทางเชิงกลยุทธ์และมุ่งเน้นนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารระดับสูงมีการตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไข และจัดการผลการดำเนินการ โดยอาศัยผลลัพธ์การดำเนินการ อีกทั้งยังรวมถึงการใช้ตัววัดตัวชี้วัด และความรู้ขององค์การเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญ นั่นคือ การเชื่อมโยงกลยุทธ์เหล่านี้เข้ากับกระบวนการที่สำคัญและการจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และทำให้นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจดังนั้น มุมมองในเชิงระบบ หมายถึง การจัดการทั้งองค์การ และองค์ประกอบแต่ละส่วน เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์การ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

2.1. องค์การประเภทธุรกิจ

ทวิศักดิ์ สุททวาทีน (2549 : 43-44) กล่าวว่า องค์การที่จะบรรลุความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารต้องพยายามทำให้พนักงานทุก ๆ ระดับขององค์กรมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะสรรค์สร้างองค์กรให้เป็นเลิศในทุก ๆ กิจกรรมที่องค์กรดำเนินการ ความรู้สึกมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ควรถูกปลูกฝังให้เป็นวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวจะเกิดขึ้น ได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กรเน้นการทำงานในลักษณะการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในการทำงาน (Empowerment) ให้กับพนักงานทุก ๆ ระดับขององค์กร และเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น การบริหารองค์กรให้มีความเป็นเลิศ จะต้องเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และเป็นภารกิจที่ไม่มีวันจบสิ้น

Barnard (1968 : 43-44) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จ ด้วยเงื่อนไข 2 ประการคือ 1) การเน้นความมีประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งหมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์การ และ 2) การให้ความสนใจและเอาใจใส่ในเรื่องของประสิทธิภาพ ซึ่งหมายรวมถึง ความพึงพอใจของปัจเจกบุคคล เพราะความพึงพอใจของปัจเจกบุคคลมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารองค์การจะต้องใช้แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ รวมทั้งจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่ง Mott (1972)

ได้กำหนดตัวแปร ที่เป็นเครื่องตัดสินความสำเร็จขององค์กร 3 ตัวแปรได้แก่ 1) ผลงานขององค์กร (Productivity) ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงานที่สำเร็จ 2) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยปัญหา การพัฒนากระบวนการแก้ปัญหาเพื่อการปรับตัว ตลอดจนความสามารถในการประยุกต์เทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา และ 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Flexibility) ต่อสถานการณ์ที่ไม่คิดว่าจะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่ง Owens (2004 : 140 - 141) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย การสอนงาน การนิเทศ การบริหาร และการบริการ 2) ปัจจัยด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การควบคุม การวางแผนกฎ ระเบียบ การจัดแผนก/ฝ่าย และการสื่อสาร 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย เครื่องมือ วัสดุ และความรู้ 4) ปัจจัยด้านคน ประกอบด้วย ทักษะ สถานภาพ ภาวะผู้นำ การให้รางวัล ความรู้สึก ความคับข้องใจ งานบุคคล และการปฏิบัติงาน ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยนี้จะผันแปรไปตามกาลเวลา มีความสัมพันธ์กันสูงมาก และจะเป็นตัวแปรร่วมที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ส่วน French และ Bell (1978 : 41 – 42) กล่าวว่า ภายในองค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยย่อยๆ ออกเป็น 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเป้าหมาย ซึ่งแต่ละองค์กรถูกสร้างขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองโดยจะแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วย เครื่องมือ เครื่องใช้และวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน รวมถึงความรู้หรือวิทยาการสมัยใหม่ซึ่งองค์กรนำมาใช้เพื่อความสำเร็จขององค์กร 3) ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย งานหรือกิจกรรมทั้งหมดที่องค์กรต้องดำเนินการ ซึ่งปัจจัยด้านนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับปัจจัยด้านเทคโนโลยี เนื่องจากต้องมีการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน 4) ปัจจัยด้านโครงสร้าง หมายถึง แผนผังการปฏิบัติงานขององค์กรซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ระบบอำนาจหน้าที่ว่าใครขึ้นตรงกับใคร การสื่อสาร การวางแผน การประสานงาน การควบคุมและการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยด้านนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีและด้านภาระงาน 5) ปัจจัยด้านคน ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์กร ด้านลักษณะปรัชญา และภาวะผู้นำของสมาชิกในองค์กร ด้านองค์ประกอบอย่างเป็นทางการขององค์กร เช่น การบริหารงานบุคคล การให้รางวัล การประเมินผล การสื่อสารและองค์ประกอบอย่างไม่เป็นทางการขององค์กร เช่น การมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่ปรากฏในโครงสร้างองค์กร พฤติกรรมต่อต้านและการรวมกลุ่ม ทศนคติ ปทัสถาน ความรู้สึก ค่านิยม และสถานภาพของสมาชิกในองค์กร เป็นต้น และ 6) ปัจจัยด้านการประสานงานกับสภาพแวดล้อมภายนอก เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ

สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น

จากการวิเคราะห์ของ Steers (1997 : 8) พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านบุคคลากร ปัจจัยด้านนโยบายบริหารและการปฏิบัติ ในขณะที่ ปีติชาย ต้นปีติ (2547 : 80-101) กล่าวว่า การบริหารจัดการขององค์กรส่วนใหญ่มุ่งศึกษาตามแนวคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยสภาพแวดล้อม 2) ปัจจัยนำเข้า และ 3) ปัจจัยกระบวนการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1. ปัจจัยสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยหรือแรงกดดันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการงานขององค์กร และเป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร (Steers, 1994 : 84) ที่สามารถวัดและประเมินประสิทธิผลได้จากหลากหลายตัวแปร ซึ่ง Certo (1992 : 192) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรว่าสามารถแบ่งออกในภาพกว้างออกเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ดังต่อไปนี้

1) **สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment)** แบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป และสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง Certo (1992) อธิบายว่า สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ได้แก่ **สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ** ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและแนวโน้มเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร หรือ ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น ส่วน **สภาพแวดล้อมทางสังคม** จะเป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทักษะคติ ความต้องการ ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เป็นต้น สำหรับ**สภาพแวดล้อมด้านการเมือง** ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาล นโยบายทางด้านกฎหมายและการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประชาชนและองค์กร และ- **สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี** เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำหรับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง นั้น ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน สภาพตลาดแรงงาน หน้าที่ของรัฐ และผู้ร่วมลงทุน

2) **สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** Certo (1992) อธิบายว่าสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วย เจ้าของกิจการ โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารจัดการ ผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง คณะกรรมการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งหน้าที่งานต่างๆ ขององค์กร

2.1.2. ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้าหมายถึง ทุกสิ่งทีระบบนำจากสิ่งแวดล้อมเข้าสู่ระบบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พลังงานและ สารสนเทศ (Silver, 1983 : 56) หรือหมายถึง ทุกสิ่งที่ส่งเข้าไปในระบบที่ทำการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรม ปัจจัยนำเข้าแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยในรูปของผู้ถูกระทำ ได้แก่ ปัจจัยที่จะนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรม เช่น สารสนเทศ พลังงานและทรัพยากรต่างๆ และปัจจัยนำเข้าในรูปของผู้กระทำ ซึ่งหมายถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดการกระทำ เช่น โครงสร้าง การควบคุม วิธีการปฏิบัติและบุคคล ซึ่งมีความสำคัญต่อระบบมาก (Immegart และ Pilecki, 1973 : 85-88)

2.1.3. ปัจจัยกระบวนการ

ปัจจัยกระบวนการ หมายถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลที่มุ่งหวัง โดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ ซึ่งกระบวนการแปลงทรัพยากรให้เป็นผลผลิต สำหรับระบบเปิดต้องพร้อมที่จะมีการปรับตัว (Adaptation) (ปิติชาย ต้นปิติ, 2547 : 91) หรือหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์การ การตัดสินใจ การวางแผน การควบคุม นโยบายขององค์การ กฎ ระเบียบ กระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ ตลอดจนการพัฒนา ระบบ ภายในองค์การ (Silver, 1983 : 56) ซึ่ง Kast และ Rosenzweig (1985) ได้แบ่งเป็นระบบย่อย ภายในองค์การออกเป็น 5 ระบบ คือ ระบบเป้าหมาย ระบบเทคนิค ระบบโครงสร้าง ระบบจัดตั้งคน ระบบการจัดการ ดังนี้

1. **ระบบเป้าหมาย** คือผลสำเร็จของงานที่องค์กรต้องการในอนาคต หรือเป็นจุดหมายที่ต้องการอันเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งเป้าหมายจะประกอบด้วย งานที่ได้รับมอบหมาย (Missions) วัตถุประสงค์ (Objectives) ความมุ่งหมาย (Purposes) เป้าประสงค์ (Targets) มาตรฐาน (Standards) การกำหนดสัดส่วน (Quotas) และเวลาที่กำหนด (Deadlines) (Warren และ Bennis, 1980) ผู้บริหารในองค์กรต้องมีความสามารถที่จะกำหนดลักษณะของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุได้อย่างชัดเจน เพื่อการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในแต่ละประเภทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรที่สำคัญตัวหนึ่งคือ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ปิติชาย ต้นปิติ, 2547 : 92)

2. **ระบบเทคนิค** คือเครื่องมือหรือวิธีการ ซึ่งองค์กรใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าออกไปเป็นผลผลิต โดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ และวิธีการให้บรรลุเป้าหมาย การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลกระทบต่อผลผลิตและวิธีการทำงาน ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทในองค์กรมาก การเกิดขึ้น

ของเทคโนโลยีได้สร้างผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น องค์การมีความจำเป็นต้องนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ในองค์การ เพื่อให้้องค์การมีความสามารถในการดำเนินการ และบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ ดังนั้นจึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การที่สำคัญ

2 ประการ กล่าวคือ ประการแรก ส่งผลกระทบต่อมนุษย์ในองค์การ เนื่องจากมีเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาความรู้และทักษะของบุคคลในองค์การ และประการที่สอง ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์การรวมถึงรูปแบบ การจัดการ ลักษณะงานที่ทำการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ (Steers, 1977 : 70)

3. **ระบบโครงสร้าง** คือ ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การ ดังนั้น ในการวิเคราะห์โครงสร้าง Steers (1977 : 60) กล่าวว่า เป็นการวิเคราะห์ถึงสิ่งต่างๆ ได้แก่ ความมากน้อยของการรวมอำนาจ (Degree of Centralization) ความชำนาญเฉพาะอย่างของงาน (Functional Specialization) ความมากน้อยของการทำความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้เป็นแบบแผน (Formalization of Interpersonal Interactions) ช่วงบังคับบัญชา (Span of Control) ขนาดขององค์การ (Organization Size) และขนาดของหน่วยงาน (Work-unit Size) ในขณะที่ Kast และ Rosenzweig (1985 : 234-235) ได้ให้ความหมายว่า โครงสร้างองค์การคือรูปแบบหรือแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ขององค์การประกอบด้วย แบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์และหน้าที่ ในลักษณะที่เป็นแผนภูมิและรายละเอียด การกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมหรือภารกิจที่หน่วยงานหรือบุคคลในหน่วยงานต้องกระทำ การกำหนดวิธีการประสานงานระหว่างกิจกรรมหรือภารกิจต่างๆ และการแสดงถึงอำนาจ สถานภาพ และความสัมพันธ์ตามสายการบังคับบัญชา ซึ่ง ปิติชาย ตันปิติ (2547 : 94) มีความเห็นว่า โครงสร้างองค์การมีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การ เนื่องจากเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ ลักษณะงาน รวมทั้งการประสานงานและการสื่อสารภายในองค์การ ทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ ทั้งนี้ การจัดโครงสร้างองค์การอาจทำได้หลายวิธี ขึ้นกับลักษณะขององค์การที่ควรจัดการอย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่น ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

4. **ระบบจิตสังคม** คือ พฤติกรรมและแรงจูงใจของปัจเจกบุคคล สถานภาพ ความสัมพันธ์ของบทบาทที่แสดงออก รวมถึงกระบวนการกลุ่ม และอิทธิพลของเครือข่าย รวมถึงความพึงพอใจของปัจเจกบุคคลที่มีต่อการทำงาน ซึ่งจะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ (Kast และ Rosenzweig, 1985 : 16) ได้

5. **ระบบการจัดการ** คือ วิธีการหรือกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ดังนี้

การวางแผน (Planning) คือกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ใครเป็นผู้กระทำ มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการและแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Kast และ Rosenzweig, 1985 : 435) กระบวนการประกอบด้วย การจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน ทำให้ผู้บริหารทราบว่าผลการดำเนินการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่ได้วางไว้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การ

การจัดองค์การ (Organizing) คือการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 220-221) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบหน้าที่งานต่างๆ ภายในองค์การ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดไว้สำเร็จลงได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบเขตของงาน กระแสการไหลของงาน ตลอดจนช่องทางเพื่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

การนำ (Leading) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงบุคคลให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 363) ผู้บริหารเป็นผู้มีภาระหน้าที่สำคัญที่ต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา และสามารถกำกับและชักจูงบุคคลให้มีพฤติกรรมที่เป็นไปในทางที่ดีโดยตลอด ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

การควบคุม (Controlling) คือการกำกับติดตามดูแลให้การทำงานเป็นไปตามแผน เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อองค์การ ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลงานที่รับผิดชอบ กระบวนการควบคุม โดยการวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทราบถึงความผิดพลาดหรือความเบี่ยงเบนไปจากแผน และสามารถปรับปรุงให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด (Kast และ Rosenzweig, 1985 : 405)

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพล หรือส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การ โดยทั่วไปย่อมประกอบไปด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และปัจจัยกระบวนการ ซึ่งเป็นผลมาจากแนวความคิดเชิงระบบ ที่ว่าองค์การจะสามารถสร้างระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศได้ องค์การจะต้องสามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกันทั้งจากภายในและภายนอก โดยคำนึงถึงการบูรณาการระหว่าง คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี รวมไปถึงการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2. องค์การประเภทสถานศึกษา

ความเป็นเลิศทางการศึกษา ขึ้นอยู่กับการบริหารที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะคุณภาพทางการบริหารวิชาการ การนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้ครูสอนได้ดีขึ้น และนักเรียนได้เรียนรู้ได้มากขึ้น โรงเรียนจะต้องมีแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยกำหนดทิศทางการบริหารงานให้ชัดเจน

โรงเรียนต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและวินัยในระดับสูงและรักษาไว้ให้ทำงานอยู่ในองค์กร โรงเรียนต้องปลูกฝังให้นักเรียน มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ในขณะเดียวกัน โรงเรียนก็ต้องให้บริการแก่ชุมชนควบคู่ไปด้วย ความเป็นเลิศทางการศึกษายังขึ้นอยู่กับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ผลสูงสุดอีกด้วย (วิจิตร วรุตบางกูร, 2537 : 4-5) คุณภาพการศึกษาเป็นผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีปัจจัยในการบริหารและจัดการศึกษาที่เป็นปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพการศึกษาหลายด้านด้วยกัน (Lunenberg และ Ornstein, 2004 : 40) การดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จึงมีปัจจัยที่เข้ามามีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของสถานศึกษาหลายปัจจัย และสถานศึกษาจะต้องมีการวิเคราะห์และตรวจสอบปัจจัยเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเหมาะสม หรือนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาต้องการ สอดคล้องกับ Reid และคนอื่นๆ (1988 : 26) ที่กล่าวว่า โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างซึ่งมีความสัมพันธ์และสำคัญกับผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานไปสู่ความสำเร็จ

วิจิตร วรุตบางกูร (2537 : 4-5) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การบริหารการศึกษาตามหลักสากล จะต้องกำหนดคน โยบายให้ครอบคลุมค่านิยม 4 ประการคือ

1) ความเสมอภาพ (Equity) โรงเรียนจะต้องทำหน้าที่ทางการศึกษา โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ให้ความเสมอภาพแก่คนทุกกลุ่มทุกระดับฐานะ

2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) โรงเรียนจะต้องดำเนินกิจการ และความรับผิดชอบต่อให้บรรลุเป้าประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน

3) เสรีภาพ (Liberty) โรงเรียนจะต้องให้โอกาสนักเรียนมีสิทธิและเสรีภาพในการศึกษาหาความรู้ที่ตนเองสนใจ สัมผัสความถนัดและที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต และอาชีพของตน ในขณะเดียวกัน โรงเรียนก็ต้องยืนหยัดในเสรีภาพทางวิชาการ ที่จัดสรรประสบการณ์ที่ดีที่สุด มีความหมายและมีคุณค่าต่อชีวิตของนักเรียนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4) ความเป็นเลิศ (Excellence) โรงเรียนจะต้องมุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนได้รู้วิชาการที่มีประโยชน์ และทันสมัยที่สุด ได้รับการฝึกฝนโดยกระบวนการที่เลือกสรรมาอย่างดี โดยทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพเต็มที่ และมีความสุขกับการเรียนรู้

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาเป็นเป้าหมายของการบริหาร เพื่อมุ่งประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางการศึกษาขึ้นอยู่กับการบริหารที่มีคุณภาพที่มุ่งเป้าหมายไปที่ความเป็นเลิศ (บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538 : 43) นักการศึกษาและนักวิจัยจำนวนมาก จึงให้ความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของสถานศึกษา ทั้งในด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

หรือบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียน เช่น Gorton (1983 : 491) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในงานบริหารของโรงเรียนว่าขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใหญ่ๆ 2 เรื่อง คือ 1) ความเข้าใจในงานอาชีพ ซึ่งหมายถึงความเข้าใจในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และ 2) สมรรถภาพที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ได้แก่ (1) ความสามารถในการแก้ปัญหา (2) ความสามารถในการมองการณ์ไกล ในฐานะนักการศึกษาเพื่อเข้าใจแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน สามารถนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษา และสังคมส่วนรวมได้ (3) ความสามารถในการเป็นผู้นำ เพื่อเกิดแรงบันดาลใจที่จะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (4) ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และกล้าเผชิญกับความคิดเห็นที่ตรงกันข้าม และอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ทั้งในส่วนตัวและส่วนรวม (5) ความสามารถในการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความรู้ลึกไวก่อความ ต้องการของผู้ร่วมงาน ส่วน Kijai (1987 : 329-A) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ และ Horner (1985 : 2801-A) ได้แยกแยะวิธีการศึกษาเพื่อบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียน Hoy และ Miskel (2001 : 301) ได้สรุปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Educational Leadership) การมีความเห็นสอดคล้องและกลมเกลียว (Consensus and Cohesion) การหลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้ (Curriculum Quality and Opportunity to learn) บรรยากาศของโรงเรียน (School Climate) บรรยากาศในชั้นเรียน (Classroom Climate) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (Parental Involvement) ศักยภาพในการประเมิน (Evaluative Potential) การใช้เวลาในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Effective Learning Time) มีรูปแบบการเรียนการสอน (Structured Instruction) มีการเรียนรู้แบบอิสระ (Independent Learning) มีการปรับการเรียนการสอน (Adaptive Instruction) และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเสริมแรง (Feedback and Reinforcement) ส่วน สมจิตร อุดม (2547) ศึกษาความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ โดยมุ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัย 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับผู้บริหารโรงเรียน 2) ปัจจัยระดับครู และ 3) ปัจจัยระดับนักเรียน และศึกษาความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารโรงเรียน การบริหารและสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และ ปิติชาย ต้นปิติ (2547) ได้ศึกษาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และพบว่าปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปร ได้แก่ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือการชุมชน

7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย ในทำนองเดียวกับ Reid และคนอื่นๆ (1988 : 26) กล่าวว่า ปัจจัยด้านโรงเรียนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จย่อมมาจากการดำเนินการด้านโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น ขนาดของโรงเรียน การสรรหาครูที่มีคุณภาพ มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม การกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูกับนักเรียน ซึ่ง Reid และคนอื่นๆ (1988:24-29) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งพบหลายประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

ความเป็นเลิศและความสำเร็จของโรงเรียนเอกชน ถือได้ว่าเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดเป็นหน้าที่และภารกิจของผู้รับผิดชอบตามกฎหมาย ผู้บริหารครู และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องรับผิดชอบพัฒนาการศึกษาเอกชนให้อยู่รอดได้ (สุพล วัจนินท์, 2537 : 66-67) ซึ่ง Edmonds (1982 อ้างถึงในปิตินาย ตันปิติ, 2547 : 102) ได้กำหนดตัวบ่งชี้ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าประกอบด้วย 1) ความมีภาวะผู้นำอย่างเข้มแข็งของผู้บริหาร 2) ความเชื่อของครูต่อความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) สภาพแวดล้อมด้านระเบียบวินัย 4) โปรแกรมการเรียนที่เน้นวิชาการ และ (5) การให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้เรียนและครู Stedman (1987) ให้คำอธิบายเกี่ยวกับปัจจัยโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้ คือ (1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (2) มีแผนงานวิชาการที่ดี (3) จัดการเรียนการสอนส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง (4) มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก (5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม (6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง (7) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (8) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมและ (9) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

Moriarty (1989 : 42) ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ และ โครงสร้างโรงเรียนกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกระดับมัธยมศึกษา 47 โรงเรียน ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ซึ่งประเมินประสิทธิผลของการจัดการศึกษา โดยใช้แนวคิดพื้นฐานของ Parsons พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ และ โครงสร้างโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

นอกจากนี้ ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยการบริหารการศึกษา 3 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ 1) พฤติกรรมทางการบริหาร ประกอบด้วย พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง 2) วัฒนธรรมโรงเรียน และ 3) ขนาดของโรงเรียน ส่วนประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) วิวัฒนาการของ

โรงเรียนและ2) การประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรของโรงเรียน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน รวมทั้งประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมากเช่นกัน นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยการบริหารการศึกษาที่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียนและปัจจัยด้านพฤติกรรมทางการบริหาร คือพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ถึงร้อยละ 81.80 เช่นเดียวกับ บุญเรือน ห่มจันทร์พย์ (2538) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยด้านผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ และมิตรสัมพันธ์ ปัจจัยด้านครู ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคี ความพึงพอใจ ปัจจัยด้านนักเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการเรียน สังคมและการเรียนพิเศษเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา เป็นเป้าหมายของการบริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นความพยายามของผู้บริหารทุกคนอยู่แล้ว โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นเพื่อให้คุ้มกับการลงทุนของผู้ปกครองและโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความศรัทธาเชื่อถือในหมู่ผู้ปกครอง ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนก็จะมีชื่อเสียง มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าขึ้นไปด้วย (บุญเรือน ห่มจันทร์พย์, 2538:41)

ในด้านคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน พรทิพย์ สระบงกช (2544 : 43) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านหลักสูตร ปัจจัย ด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และ ปัจจัยด้านชุมชน ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้ จันทรานี สงวนนาม (2533 : 140-143) ได้กล่าวถึงสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) ที่ได้กำหนดโครงสร้างของงานบริหารโรงเรียน โดยถือว่างานวิชาการเป็นหลัก และงานอื่นนอกนั้นเป็นงานสนับสนุน และจัดให้มีการคัดเลือกโรงเรียนดีเด่นของแต่ละจังหวัด ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะปรับปรุงคุณภาพและพัฒนาโรงเรียน ซึ่งเกณฑ์การประเมินส่วนใหญ่มุ่งวัดพฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนตามโครงสร้างของงาน โดยกำหนดอัตราส่วนของคะแนนพฤติกรรม การบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารถึงไว้ร้อยละ 60 และมีองค์ประกอบด้านครู นักเรียนและชุมชนตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ โรงเรียนใดที่ผ่านเกณฑ์การประเมินว่าเป็น โรงเรียนดีเด่น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณลักษณะเด่นและมีพฤติกรรมการบริหาร งานอยู่ในระดับที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น ซึ่งสอดคล้องกับมโนทัศน์ทางโครงสร้าง (Structural

Concept) ตามแนวความคิดของ Barnard (1972 : 295) โดยมุ่งเน้น ที่การบริหารงานบุคคล ความร่วมมือขององค์การรูปนัยและองค์การอรูปนัย ซึ่งถือว่าเป็นศาสตร์ (Science) ของการบริหาร จึงได้ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ ของโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาคุณลักษณะด้านผู้นำ ทั้งแบบมุ่งงานและแบบ มุ่งสัมพันธ์ ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหาร ได้แก่ การตัดสินใจ ทั้งแบบมุ่งผลลัพธ์ของงาน และแบบมุ่งเน้นกระบวนการ การติดต่อสื่อสารแบบมุ่งความถูกต้องของข่าวสาร และแบบมุ่งการรับรู้ข่าวสารโดยทั่วกัน การแก้ปัญหาแบบวิธีระบบและแบบระดมสมอง การเป็นผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานของครู และวิเคราะห์หาคุณลักษณะของผู้บริหารและปัจจัยที่จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อส่งเสริม ความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาและแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา

ทิสนา เขมมณี และคนอื่นๆ (2547) ได้เสนอผลที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานพัฒนาหรือปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จว่า มีองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญๆ 3 ประการใหญ่ๆ ได้แก่ องค์ประกอบด้านตัวบุคคล ซึ่งมีที่สำคัญคือ 1) องค์ประกอบด้านผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทุกโรงเรียนมีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเด่น ๆ คล้ายคลึงกัน คือ เป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของงานวิชาการและเน้นการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน มีความจริงใจ ตั้งใจในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีความกล้าในการตัดสินใจ 2) องค์ประกอบด้านครูและคุณสมบัติของครู การพัฒนาตนเองด้านการเตรียมการสอน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดกระบวนการการเรียนรู้ มีมนุษยสัมพันธ์และความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานและเป็นผู้ให้ความร่วมมือในการทำงาน โรงเรียนควรส่งเสริมการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ให้ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ตามกระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา 3) องค์ประกอบด้านนักเรียน ซึ่งพบว่านักเรียนมีความใฝ่รู้เป็นธรรมชาติอยู่แล้ว แต่จะเป็นไปมาก-น้อย เร็ว-ช้า ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมหลายประการ เช่น ความเป็นกัลยาณมิตรของครู 4) องค์ประกอบด้านผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนที่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาได้มากมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง ซึ่งนอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนด้วย องค์ประกอบด้านยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของครูและยุทธวิธีในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ผู้บริหารใช้และประสบความสำเร็จได้แก่ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ของครูในรูปแบบที่หลากหลายอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง 2) การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การมีแนวหลักเป็นจุดร่วมในการพัฒนาช่วยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างพร้อมเพรียงกันและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน 4) การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน โดยมี

แนวคิดการบริหารจัดการทั้งระบบหรือแนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียนที่ผู้บริหารทุกคนควรได้เรียนรู้และฝึกฝนเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และสุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุแบบพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนบางกะปิโดยให้ความสำคัญกับตัวแปรเชิงสาเหตุ 3 ระดับ ได้แก่ 1) ปัจจัยในระดับนักเรียน ประกอบด้วย ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง คุณภาพชีวิตด้านครอบครัวในเมืองของนักเรียน พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมการเรียนพิเศษ 2) ปัจจัยระดับห้องเรียน ประกอบด้วย อายุของครูอาจารย์ วุฒิการศึกษาของครูอาจารย์ ประสบการณ์การสอนของครูอาจารย์ คุณภาพชีวิตด้านชีวิตในเมืองของครูอาจารย์ การรับการสนับสนุนทางสังคมของครูอาจารย์ พฤติกรรมการสอนของครูอาจารย์ และคุณภาพการสอนของครูอาจารย์ และ 3) ปัจจัยระดับโรงเรียน ประกอบด้วย อายุของผู้บริหารโรงเรียน วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ประสบการณ์การบริหารโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ จีราวรรณ ก้นบูรมย์ (2549 : 8-9) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลในการจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษา และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอก (สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 7-14) 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนักเรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัย ซึ่งได้แก่ ปัจจัยผู้บริหาร ปัจจัยครู และหลักสูตร ส่วน วิมลรัตน์ บุญชู (2549) ได้ศึกษาโดยสร้างแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมของโรงเรียน พฤติกรรมผู้บริหาร พฤติกรรมของครู และคุณลักษณะของนักเรียน เช่นเดียวกับ วุฒิสักดิ์ ลิพรหมมา (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถาบันการอาชีวศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่าปัจจัยด้านสถาบัน ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลการจัดการศึกษาโดยรวมของสถาบันการอาชีวศึกษาในระดับสูง นอกจากนี้ มานะ สินธุวงษานนท์ (2549 : 122) ได้ศึกษาระดับความสำคัญขององค์ประกอบคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับนักเรียน ระดับห้องเรียน และระดับโรงเรียน ที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ความเก่ง ความดี และการมีความสุข ทั้งนี้ปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาปัจจัยระดับนักเรียน ประกอบด้วย 1) ความสนใจใฝ่รู้ 2) บรรยากาศในครอบครัว 3) ความพร้อมที่จะเรียน และ 4) กระบวนการพัฒนาตนเอง ส่วนปัจจัยระดับห้องเรียน ประกอบด้วย 1) ความกระตือรือร้น 2) ความรอบรู้ 3) การให้คำปรึกษาและ 4) การจัดการชั้นเรียน ปัจจัยระดับโรงเรียนประกอบด้วย 1) โครงสร้างการบริหารโรงเรียน 2) พันธกิจที่ชัดเจน 3) ความกลมเกลียว 4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และ 5) กระบวนการบริหารคุณภาพ

สำหรับการศึกษาที่เกี่ยวกับโรงเรียนอนุบาลเอกชน กุลกานต์ เล็กสกุล (2535) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเลือกโรงเรียนอนุบาลเอกชนของผู้ปกครองในกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้ปกครองให้ความสำคัญกับ ปัจจัยด้าน โรงเรียน โดยคำนึงถึง อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ใกล้บ้าน รวมถึงการจัดสวัสดิการให้กับนักเรียน ได้แก่การจัดอาหารและอาหารว่างที่ถูกสุขลักษณะตามหลักโภชนาการ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการจัดหลักสูตรที่ส่งเสริมความพร้อมในทุกๆด้าน คือ ร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา และให้คำนึงถึงอรรถาธิบายของครูผู้สอนมากกว่า ผู้บริหาร หรือพี่เลี้ยงเด็ก ส่วน สุมนฉา จุลชาติ (2546:8) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียนประกอบด้วย สภาพแวดล้อมของโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านผู้บริหารประกอบด้วย พฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ และพฤติกรรมแบบมุ่งงาน และ 3) ปัจจัยด้านครู ประกอบด้วย การปฏิบัติงานตามบทบาท และบุคลิกลักษณะของครู ผลการวิจัยพบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน และนอกจากนี้ สุขนิษฐ์ บัณฑุ์นันทกุล (2548 : 426-437) ยังได้ศึกษาศึกษาภาระงานครูอนุบาลในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ที่มีการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนพบปัจจัยเกื้อหนุนที่ก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการทำงานของครูอนุบาล ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านผู้ปกครองและชุมชน

จะเห็นได้ว่า ในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น มีปัจจัยที่เข้ามามีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการบริหารจัดการหลายปัจจัย ซึ่งจากการสังเคราะห์แนวคิดในการบริหารองค์การของนักบริหารและนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การสามารถนำมาสรุปเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การ ซึ่งใช้เป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยแสดงไว้ตามตารางที่ 2.2

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร

นักวิชาการ	Edmonds (1982)	Gorton (1983)	Horner (1985)	Kijai (1987)	Stedman (1987)	Reid และคณะอื่นๆ (1988)	Moriarty (1989)	Hoy และ Miskel (2001)	จันทราณี สงวนนาม (2533)	บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538)	กุลกานต์ เด็กสกุล (2535)	พรทิพย์ สระบงกช (2544)	ประทีป วิเศษสุวรรณ (2545)	สุนงษา จุฑาชาติ (2546)	ปิณฑาย ตันปิณี (2547)	สมจิตร อุดม (2547)	ทิศนา แจมเมณี และคณะอื่นๆ (2547)	สุวรรณ วัฒนานนท์ (2548)	จิราวรรณ กันบุรมย์ (2549)	วิมลรัตน์ บุญชู (2549)	วุฒิสักดิ์ ลิพรหมมา (2549)	มานะ ถิ่นรุ่งขานนท์ (2549)
ปัจจัยด้านองค์กร / โรงเรียน			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
ปัจจัยด้านผู้บริหาร	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
ปัจจัยด้านผู้รับบริการ/นักเรียน	✓				✓	✓		✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก				✓		✓		✓				✓			✓		✓					
ปัจจัยด้านห้องเรียน																		✓				✓

จากตารางที่ 2.2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กรตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นจะมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัย ด้านองค์กรหรือโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก และปัจจัยด้านผู้รับบริการหรือนักเรียน ดังนั้นในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้าน โรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังต่อไปนี้

2.2.1. ปัจจัยด้านโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันได้มีการพัฒนา และปรับปรุงระบบคุณภาพการบริหารจัดการแบบสมัยใหม่ที่มีด้วยกันหลากหลายวิธี หลากหลายแนวคิด ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะนำแนวคิดหรือทฤษฎี วิธีการ หลักการใดเข้ามาใช้ให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน ซึ่งการบริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบัน จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับความแตกต่างกันของศักยภาพ คุณภาพ และมาตรฐานด้านผู้บริหาร ครู และนักเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ในระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกัน ก็มีความแตกต่างกันในด้านคุณภาพ

เช่นเดียวกันกับโรงเรียนของรัฐ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความเก่าแก่ ขนาด ศักยภาพของผู้บริหาร ความเอาใจใส่ของครู และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ที่จะทำให้เกิดการยอมรับ และสร้างความเชื่อถือแก่ผู้ปกครองได้ เนื่องจากจะต้องใช้เวลาพอสมควรในการสร้างให้เกิดขึ้น ปัจจัยด้านโรงเรียนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน เช่นเดียวกับ Reid และคนอื่นๆ (1988 : 26) ที่กล่าวว่า การที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จย่อมมาจากการดำเนินการด้านโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น ขนาดของโรงเรียน การสรรหาครูที่มีคุณภาพ มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม การกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูกับนักเรียน ในขณะที่ ผลงานวิจัยของ Edmonds (1982 : 4-11) พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีสถานะผู้นำที่เข้มแข็ง ความมีระเบียบ ความเอื้ออาทรต่อบุคลากร บรรยากาศของบุคลากร การเอาใจใส่ และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และมีความคาดหวังในระดับที่สูงนอกจากนี้ เช่นเดียวกับผลการวิจัย ของ Moriarty (1989:42) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ และ โครงสร้างโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้ Stedman (1987 : 439-442) ยังพบว่า ลักษณะหรือเกณฑ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ควรประกอบไปด้วยการมุ่งเน้นที่เป้าหมาย และการตอบสนองต่อการพัฒนาทักษะทางสังคมของนักเรียน ซึ่งจะรวมถึงลักษณะของวัฒนธรรมแบบหลากหลาย (Cultural Pluralism) และการศึกษาที่มีวัฒนธรรมหลายประการ (Multiple Cultural Education)

จันทรานี สงวนนาม (2533 : 140-143) กล่าวว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะมีบรรยากาศของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาวิจัยของ สุมณฑา จุลชาติ (2546:80-81) พบว่า ปัจจัยด้านโรงเรียน เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่นปลอดภัย ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีขึ้นภายในโรงเรียน ตลอดจน โดยให้ความเห็นว่าอาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสนใจในการดูแลตรวจสอบอาคารเรียนพร้อมทั้งมีระบบในการควบคุมมาตรฐานของโรงเรียนในแต่ละด้าน ในขณะที่ ชิดชนก เจริญเชาว์ และคนอื่นๆ (2541 : 132-157) ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารโรงเรียน คือการบริหารงานทั่วไป และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545) ศึกษาพบปัจจัยด้านการบริหาร ที่ประกอบด้วย พฤติกรรมทางการบริหาร วัฒนธรรมโรงเรียน และ ขนาดของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในขณะที่ ปิติชาย ต้นปิติ (2547 : 158) พบว่า ระบบย่อยขององค์การ ได้แก่ การจัดองค์การ และ โครงสร้างองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่นเดียวกับ ผลการศึกษาของ มานะ สิ้นธุวงษานนท์ (2549 : 122) ที่

ศึกษาปัจจัยระดับโรงเรียนประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารโรงเรียน พันธกิจที่ชัดเจน ความกลมเกลียว การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและกระบวนการบริหารคุณภาพ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างการบริหารโรงเรียนและกระบวนการบริหารคุณภาพมีอิทธิพลส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ในขณะที่ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548) มีความเห็นว่า ปัจจัยระดับโรงเรียน ประกอบด้วย อายุของผู้บริหารโรงเรียน วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ประสบการณ์การบริหารโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จิราวรรณ กันบุรมย์ (2549 : 136) ให้ข้อเสนอแนะด้านกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ได้แก่ การจัดโครงสร้างการบริหารงานให้ชัดเจน การให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมทั้งจัดให้มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม ในขณะที่ วิมลรัตน์ บุญชู (2549) ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนประกอบด้วย บทบาทของชุมชน สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีผลทางตรงและทางอ้อมต่อ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ส่วนวุฒิศักดิ์ ธิพรหมมา (2549) ให้ความสำคัญกับ ชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา การเติบโต ความปลอดภัย ความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

ส่วนผลการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2547 : 16) พบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ และพบว่าขนาดของโรงเรียนและทำเลที่ตั้ง ทำให้เกิดความแตกต่างกันในประสิทธิภาพของโรงเรียนคือ โรงเรียนประถมขนาดใหญ่ ทำเลที่ตั้งต้องอยู่ที่เจริญจะมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินสถานศึกษาในรอบที่สองของสมศ. ที่พบว่าสถานศึกษาในเมือง มีผลการประเมินสูงกว่านอกเมือง ภาคกลางสูงกว่าภาคอื่น และสถานศึกษาขนาดเล็ก มีคุณภาพต่ำกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ นอกจากนี้ ถาวร เสงี่ยม (2550) ได้ศึกษาปัจจัยระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก คือ พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารหลักสูตรของโรงเรียน ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบ คือความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน จำนวนครูในโรงเรียน และจำนวนนักเรียนที่นับถือศาสนาอิสลาม ส่วนตัวแปรที่ส่งอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบ คือ จำนวนนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ

จากการสังเคราะห์แนวคิดในการบริหารองค์การประเภทสถานศึกษาของนักบริหารและนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงปัจจัยระดับโรงเรียนนั้น สามารถนำมาสรุปเป็นปัจจัยด้านโรงเรียน ซึ่งใช้เป็นรูปแบบของการวิจัยครั้งนี้ โดยแสดงไว้ตามตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านโรงเรียน

นักวิชาการ ปัจจัย	Edmonds (1982)	Siedman (1988)	Steers (1997)	Reid และคนอื่นๆ (1988)	Moriarty (1989)	จันทร์ณี สงวนนาม (2533)	พิชชนก ชิงเซวี่ และคนอื่นๆ (2541)	ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545)	ปิติชาย ตันปิ๊ด (2547)	สุเมธพา จุลชาติ (2546)	สุวัฒน์ วัฒนานนท์ (2548)	มานะ สีนุวงฆานนท์ (2549)	จิราวรรณ กันบุญรัมย์ (2549)	วิมลรัตน์ บุญชู (2549)	วุฒิกิตต์ ลิพรหมมา (2549)	ถาวร เส็งเอียด (2550)
กระบวนการบริหาร โรงเรียน	✓		✓	✓			✓		✓	✓		✓	✓		✓	
วัฒนธรรมองค์กร /โรงเรียน		✓	✓					✓			✓					
โครงสร้างองค์กร /โรงเรียน					✓				✓			✓	✓			
บรรยากาศในองค์กร /โรงเรียน	✓					✓				✓						✓
เป้าหมายองค์กร /โรงเรียน		✓							✓				✓			
งานของบุคลากร/ครู																
บุคลากร/ครู			✓													✓
เทคโนโลยี									✓				✓	✓	✓	
นโยบายการปฏิบัติ			✓						✓							
อาคาร สถานที่ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์															✓	
พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม													✓			✓
ขนาดขององค์กร/โรงเรียน				✓				✓								
ลักษณะองค์กร			✓													

จากตาราง 2.3 พบว่า ปัจจัยด้านโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นจะมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยด้าน โครงสร้างโรงเรียน ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ปัจจัยด้านบรรยากาศในโรงเรียน และ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียนผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยด้านโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ 1) โครงสร้างโรงเรียน 2) กระบวนการบริหาร 3) บรรยากาศในโรงเรียน และ 4) วัฒนธรรมโรงเรียน ดังนี้

2.2.1.1. ปัจจัยด้านโครงสร้างโรงเรียน

โครงสร้างหมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร ดังนั้น การวิเคราะห์โครงสร้างจึงรวมถึงการวิเคราะห์สิ่งต่างๆ คือ ความมากน้อยของการรวมอำนาจ (Degree of Centralization) ความชำนาญเฉพาะอย่างของงาน (Functional Specialization) ความมากน้อยของการทำความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้เป็นแบบแผน

(Formalization of Interpersonal Interactions) ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) ขนาดขององค์กร (Organization Size) และ ขนาดของหน่วยงาน (Work-Unit Size) (Steer, 1977 : 60 ; Certo, 1992) Steer และคนอื่นๆ (1985) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่คงที่และค่อนข้างแน่นอนระหว่างงานที่มีอยู่ในองค์กร โครงสร้างเป็นเสมือนกับโครงกระดูกในระบบขององค์กร และหมายถึง วิธีประสานและควบคุมงานทั้งหลายในองค์กร นั่นคือ โครงสร้าง ประกอบด้วยความสัมพันธ์อันคงที่ ที่สะท้อนให้เห็นลักษณะของการแบ่งงาน และการประสานงาน เช่นเดียวกับ Kast และ Rosenzweig (1985 : 234-235) ที่ได้ให้ความหมายโครงสร้างองค์กรว่า โครงสร้างองค์กรคือ รูปแบบหรือแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ขององค์กร โดยทั่วไปโครงสร้างองค์กรจะกำหนดสิ่งต่างๆ ได้แก่ 1) แบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์และหน้าที่ ในลักษณะที่เป็นแผนภูมิองค์กร และรายละเอียด 2) การกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมหรือภารกิจที่หน่วยงาน หรือบุคคลในหน่วยงาน จะต้องกระทำ 3) กำหนดวิธีการประสานงานระหว่างกิจกรรมหรือภารกิจต่างๆ และ 4) แสดงถึงอำนาจ สถานภาพ และความสัมพันธ์ตามสายบังคับบัญชาขององค์กร ซึ่ง Robbins (1990) อธิบายถึงโครงสร้างองค์กร ในลักษณะที่เป็นระดับของความซับซ้อน ระดับของรูปแบบมาตรฐาน และระดับของการกำหนดอำนาจการตัดสินใจ โดยที่ความซับซ้อน หมายถึง ปริมาณของความแตกต่างกันในองค์กร ระดับรูปแบบมาตรฐาน หมายถึง ระดับที่องค์กรยึดถือกฎ ระเบียบ หรือวิธีการในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร การกำหนดอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้บริหารระดับล่างในองค์กร

ในด้านการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมนั้น Mintzberg (1979 : 65-213) เสนอว่า โครงสร้างที่มีประสิทธิผลนั้น จะต้องมีความคงที่ภายใน ระหว่างตัวประกอบที่เป็นตัวแปรในการออกแบบ และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับปัจจัยตามสถานการณ์ 5 ปัจจัย โดยตั้งเป็นสมมติฐานการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมสอดคล้องกับปัจจัยตามสถานการณ์ดังกล่าวไว้ 16 สมมติฐาน ดังนี้

1. **อายุขององค์กร (Age)** อายุขององค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กรซึ่งตั้งข้อสังเกตเป็นสมมติฐานได้ 2 ข้อ คือ (1) องค์กรยิ่งมีอายุมากมีลักษณะรูปแบบมาตรฐานมาก (2) โครงสร้างจะสะท้อนถึงช่วงเวลาก่อนการจัดตั้งองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรในปัจจุบันที่ก่อตั้งขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ กัน 4 ยุคนั้น มีลักษณะโครงสร้างที่แตกต่างกันคือ 1) ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมในต้นศตวรรษที่ 19 มีการนำเอาเครื่องจักรมาใช้ในการทอผ้าและทำงานในไร่นา โครงสร้างองค์กรจะมีลักษณะโรงงานในครัวเรือน ซึ่งผู้บริหารคือ เจ้าของกิจการ 2) ยุคเริ่มก่อสร้างรถไฟและท่าเหมืองถ่านหิน โครงสร้างขององค์กรจะมีลักษณะเป็นระบบราชการ 3) ยุคการผลิตรถยนต์ เคมีภัณฑ์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า โครงสร้างองค์กรจะมีลักษณะเด่น คือ มี

ขนาดใหญ่ มีหัวหน้าหน่วยงาน มีหน่วยงานย่อยขนาดใหญ่ และมีความเป็นวิชาชีพสูง 4) ยุคการผลิตเครื่องบินและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โครงสร้างขององค์กรจะมีหลากหลาย

2. **ขนาดขององค์กร (Size)** สมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านขนาดขององค์กร คือ (1) องค์กรยิ่งมีขนาดใหญ่ ยิ่งมีโครงสร้างที่ละเอียดแยกย่อยมากขึ้น งานจะมีความลึก และต้องใช้ทักษะสูง มีความแตกต่างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มาก ทำให้ต้องการการบริหารมากขึ้น (2) องค์กรยิ่งมีขนาดใหญ่มากขึ้น ขนาดของหน่วยงานย่อยก็จะใหญ่ตามไปด้วย (3) องค์กรยิ่งมีขนาดใหญ่ลักษณะรูปแบบมาตรฐานยิ่งมากขึ้น

3. **ระบบเทคนิคในองค์กร (Technical System)** ความหมายทั่วไป คือ ฐานความรู้ที่ใช้ในองค์กร ความหมายที่แคบ ๆ หรือเฉพาะเจาะจงลงไป หมายถึง เครื่องมือที่บุคลากรในส่วนปฏิบัติงานหลักใช้ในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต สมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคนิค ได้แก่ (1) ยิ่งมีระเบียบ กฎเกณฑ์ในระบบเทคนิคเพิ่มขึ้นเท่าใด ยิ่งมีรูปแบบมาตรฐานในวิธีการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งทำให้ความเป็นระบบราชการเพิ่มขึ้นในส่วนปฏิบัติงานหลัก (2) ยิ่งมีความซับซ้อนในระบบเทคนิคมากขึ้นเท่าใด ยิ่งมีรายละเอียดในการบริหารมากขึ้นเท่านั้น โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความเป็นวิชาชีพในส่วนที่ปรึกษาด้านเทคนิคสูงจะต้องการกระจายอำนาจไปยังส่วนต่าง ๆ มากขึ้น และต้องการสื่อประสานระหว่างกลุ่มมากขึ้น (3) ความเป็นอัตโนมัติของส่วนปฏิบัติงานหลัก จะส่งผลให้เกิดโครงสร้างการบริหารแบบระบบราชการในองค์กรแบบชีวภาพ

4. **สภาพแวดล้อมขององค์กร** พิจารณาได้ 4 มิติ คือ 1) คงที่ – เปลี่ยนแปลง 2) เรียบง่าย – ซับซ้อน 3) ตลาดเดียว – ตลาดหลากหลาย 4) เรียบร้อย – สับสน สมมติฐานที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมยิ่งมีการเปลี่ยนแปลงมากเท่าใด ยิ่งส่งผลให้โครงสร้างองค์กรเป็นแบบชีวภาพมากขึ้นเท่านั้น (2) สภาพแวดล้อมยิ่งมีความซับซ้อนมากเท่าใด ยิ่งส่งผลให้โครงสร้างกระจายอำนาจมากขึ้นเท่านั้น (3) ความหลากหลายของตลาดยิ่งมีมาก ยิ่งส่งผลให้องค์กรเป็นหน่วยตามความต้องการของตลาดมากขึ้น (4) สภาพแวดล้อมยิ่งมีความสับสน ยิ่งส่งผลให้มีโครงสร้างแบบรวมอำนาจยิ่งขึ้น (5) ความแตกต่างของสภาพแวดล้อมยิ่งมาก ยิ่งส่งผลให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังกลุ่มต่าง ๆ มากขึ้น

5. **อิทธิพลที่มีต่อองค์กร (Power)** สมมติฐานในส่วนของอิทธิพล หรือ แรงกดดันที่มีต่อองค์กร ได้แก่ (1) การควบคุมจากภายนอกองค์กรยิ่งมากเท่าใด ยิ่งส่งผลให้มีโครงสร้างที่รวมอำนาจและมีลักษณะรูปแบบมาตรฐานมากขึ้นเท่านั้น (2) ความต้องการควบคุมจากภายนอกของสมาชิกจะนำไปสู่การรวมอำนาจ (3) สมัยนิยมมักทำให้เกิดโครงสร้างตามที่ตั้งคมต้องการ แม้ว่าจะไม่เหมาะสม

โครงสร้างโรงเรียนจึงหมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ประกอบด้วยแบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์และหน้าที่ ในลักษณะที่เป็นแผนภูมิและรายละเอียดการกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมหรือภารกิจที่หน่วยงานหรือครูและบุคลากรในหน่วยงานต้องกระทำการกำหนดวิธีการประสานงานระหว่างกิจกรรมหรือภารกิจต่างๆ และการแสดงถึงอำนาจสถานภาพ และความสัมพันธ์ตามสายการบังคับบัญชา รวมทั้งความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การ

นอกจากนี้ ธัญญา พลอนันต์ (2546 : 24-25) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การ คือแผนภูมิแสดงตำแหน่งทั้งหมดในองค์การ แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน หรือแสดงความเชื่อมโยงทั้งแนวดิ่งและแนวนอนของตำแหน่งทั้งหมด รูปแบบของการจัดองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการ โดยมีปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์การ ความเห็นของผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญในการกำหนดโครงสร้างองค์การ ขนาด และฐานะของฝ่ายต่างๆ ขึ้นกับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อฝ่ายนั้น ๆ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ การจัดและปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การกระทบกับอำนาจการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ทั้งแนวดิ่งและแนวนอนของพนักงานทุกคน จึงต้องคำนึงถึงความเชื่อ ปฏิบัติการ วัฒนธรรมและความต้องการของพนักงานด้วย 3) ขนาดขององค์การ 4) อิทธิพลจากปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมายแรงงาน สหภาพแรงงาน เป็นต้น และ 5) ปัญหาที่ต้องเผชิญ ส่วน โครงสร้างของสถานศึกษา ปิติชาย ต้นปิติ (2547 : 94) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรที่กำหนดไว้ในสถานศึกษาในลักษณะของการแบ่งงานกันทำตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยโครงสร้างองค์การจะมีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ เพราะโครงสร้างองค์การจะบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ ลักษณะของงาน รวมทั้งการประสานงานและการสื่อสารภายในองค์การ ทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ โครงสร้างองค์การจึงมีความสำคัญ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ การจัดโครงสร้างองค์การมีหลายวิธี ขึ้นอยู่กับองค์การ ซึ่งการจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม มีความยืดหยุ่น จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ จะทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ โดย สุกฤษณ์ เศษชะพานิช (2550 : 10) กล่าวถึงโครงสร้างของสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การที่สถานศึกษามีการวิเคราะห์งาน ออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิองค์การให้มีความเหมาะสมกับสถานศึกษา รวมทั้งมีความคล่องตัวด้วย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในระดับนักเรียน ของ มานะ สิ้นธุวงษานนท์ (2549 : 122) โครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีอิทธิพลส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของ Soler (1998 : 2136 - A) ที่พบว่าโครงสร้างการบริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและการทำงานของครู สัมพันธ์กับแนวคิดของ Lunenberg และ Ornstein (2004 : 40) ที่มีแนวคิดที่ว่าโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจ

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของ โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนโดยมีการวิเคราะห์งาน ออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิองค์การให้มีความเหมาะสมกับโรงเรียนและมีความคล่องตัว มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ลักษณะของงานที่ชัดเจน ซึ่งจะก่อให้เกิดการแบ่งงาน ความรับผิดชอบ และการประสานงานที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2.1.2. ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยการทำงานผ่านบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ (Rue และ Byars, 1990 ; Bartol และ Martin, 1998 : 6 ; Kreitner, 1998 : 5 ; Certo, 2000 : 6 ; Lewis, Goodman และ Fandt, 2001 : 5 ; Schermerhorn, 2004 : 20 ; ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์, 2543 : 12) โดยที่กระบวนการบริหาร หมายถึง หน้าที่การบริหารซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นกระบวนการ นั่นก็คือมีการเริ่มต้นและเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545)

ปิติชาย ตันปิติ (2547 : 91) กล่าวว่า กระบวนการ หมายถึง ชุดของการกระทำที่สัมพันธ์กัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลที่มุ่งหวังโดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ ซึ่งกระบวนการแปลงทรัพยากรให้เป็นผลผลิต สำหรับระบบเปิดจะต้องพร้อมที่จะมีการปรับตัว (Adaptation) ในกรณีที่มีความจำเป็นสำหรับระบบบริหารการศึกษา กระบวนการหลักคือกระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการบริหาร ส่วนในด้านกระบวนการบริหาร Silver (1983 : 56) กล่าวว่า หมายถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การจัดโครงสร้าง การตัดสินใจ การวางแผน การควบคุม นโยบายขององค์การ กฎ ระเบียบ กระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ ตลอดจนการพัฒนาองค์การภายในระบบ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ (2545 : 18) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost – effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จ

ของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน เช่นเดียวกับ Schermerhorn (2002 : 327) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการ (Management process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์การ โดยมีขั้นตอนประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์การ ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นการวางทิศทางเกี่ยวกับสิ่งที่องค์การต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเปรียบเสมือนตัวเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดการบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ เพราะการจัดการองค์การ การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน การวางแผนจะช่วยให้องค์การกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์การติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์การมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) การปรับตัว เป็นสิ่งจำเป็นเพราะมีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งกันทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช(2550 : 61-62) ที่กล่าวว่า การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าองค์การมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไร ประกอบด้วย การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์การ การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

2) การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดองค์การที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งกันได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์การที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์การ การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงาน และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Job Specification) การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง ซึ่งศุภ

ลักษณะ เศษระพานิช (2550 : 62) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การจัดองค์การ นั้นเป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ ประกอบด้วย การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่างๆเข้าเป็นตำแหน่งงานการอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง

3) การนำ (Leading) หรือ การสั่งการ (Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์การทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป เช่น ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์การ และการทำงานเป็นทีมเป็นต้นหน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้เกิดประสิทธิผล ซึ่งสรุปลักษณะ เศษระพานิช (2550 : 62) กล่าวถึงการนำ ว่าเป็นขั้นตอนในการกระตุ้นเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้บริหารที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง การนำจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจพนักงาน การนำประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่พนักงานได้ทราบ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่างๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่พนักงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การให้รางวัลแก่พนักงานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะผู้นำ นอกจากนี้แนวคิดหรือ ค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้กับองค์การทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ (Baldrige National Quality Program, 2005) ยังได้กล่าวถึง การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ของผู้นำระดับสูงขององค์การควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์การที่มุ่งเน้นผู้เรียน บรรยากาศของการเรียนรู้ ค่านิยมขององค์การที่มีความชัดเจนและรูปธรรม รวมทั้งตั้งความหวังให้สูง โดยทิศทางขององค์การ ค่านิยม และความคาดหวัง

เหล่านั้นควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้นำควรมั่นใจว่าการกำหนดกลยุทธ์ ระบบงาน และวิธีการในการสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นภายในองค์กร จะกระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งสร้างความรู้และความสามารถ ส่วนค่านิยมและกลยุทธ์นั้นจะช่วยในการชี้นำกิจกรรมต่างๆ และการตัดสินใจขององค์กร ผู้นำระดับสูงควรกระตุ้น จูงใจและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

4) การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร การควบคุมเป็นการตรวจตรา และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นอกจากนี้จากกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมซึ่งเกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ได้แก่ มาตรฐาน (Standards) การวัดผล (Measurement) การเปรียบเทียบ (Comparison) และการปฏิบัติ (Take Action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ๆ ของการบริหาร (Robbins, 1997 : 391) กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และ ข้อมูลข่าวสาร เช่นเดียวกับ สุกัลกษณ์ เศษระพานิช (2550 : 63) ที่กล่าวว่า การควบคุม เป็นการติดตามผลการดำเนินงานและแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ การควบคุมประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

นอกเหนือจากขั้นตอนการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม การใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรดังกล่าว สุกัลกษณ์ เศษระพานิช (2550 : 62) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับ การจัดคนเข้าทำงาน เป็นขั้นตอนในการคัดเลือกและจ้างบุคคลเข้าทำงาน รวมถึงการเลื่อนขั้น การโยกย้าย การสรรหา และการวางแผนกำลังคน การจัดคนเข้าทำงาน ประกอบด้วย การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรบุคคล การสรรหาผู้ปฏิบัติงาน ที่มีศักยภาพ การคัดเลือกบุคคลที่สรรหามา การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล การประเมิน การปฏิบัติงาน การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง การพ้นจากงาน การทบทวนและปรับคุณภาพและ

ปริมาณของทรัพยากรบุคคล เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550 : 63) ได้กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับระบบการบริหารไว้ว่า หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยต่างๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันตามหน้าที่หรือกระบวนการทางการบริหารที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม โดยกระบวนการเหล่านี้ต่างก็ใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และหากพิจารณาองค์การในฐานะระบบ องค์การจะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆที่มีปฏิสัมพันธ์กันคือ ระบบย่อยเกี่ยวกับงาน(ด้านเทคนิค) และทรัพยากร ระบบย่อยด้านโครงสร้าง ระบบย่อยด้านคน และระบบย่อยด้านการบริหาร โดยระบบย่อยด้านการบริหาร ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การจัดองค์การ การดำเนินงาน และการควบคุม

ผลการวิจัยของ Warrack (1996 : 3478) พบว่าปัจจัยด้านกระบวนการบริหารของมหาวิทยาลัยส่งผลต่อคุณภาพในการบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับมานะ สิ้นธุวงษา นนท์ (2549: 122) ที่ศึกษาพบว่ากระบวนการบริหารคุณภาพ ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน และในการวิจัยของ Franse (1998 : 4116) ที่ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของผู้บริหารกับการบริหารคุณภาพ โดยใช้แนวคิดของเดมมิง (Demming) พบว่าการบริหารคุณภาพมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษา เนื่องจากกระบวนการบริหารคุณภาพเป็นขั้นตอนในการดำเนินการบริหาร คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน โรงเรียนจึงต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Evans และ Lindsay, 2005 : 68)

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของ กระบวนการบริหารว่า หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งใช้ในการกำหนดนโยบายและทิศทางการทำงาน และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างคุ้มค่าประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ ของโรงเรียน

2.2.1.3. ปัจจัยบรรยากาศในโรงเรียน

Davis (1981 : 104) กล่าวว่า บรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง ความเข้าใจและการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในองค์การ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ มีสภาพเหมือนบรรยากาศรอบตัว มีความเป็นกันเองพึ่งพาอาศัยกัน ในขณะที่ Litwin และ Stringer (1968 : 45อ้างถึงใน สมจิตร์ อุดม, 2547 : 94-95) กล่าวว่า บรรยากาศในโรงเรียน

การรับรู้ของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร รางวัล ความอบอุ่น การสนับสนุน โดยเรียกว่า มิติบรรยากาศ ในการนี้ได้แบ่งบรรยากาศออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1) บรรยากาศขององค์กรมุ่งเน้นการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ 2) ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร 3) ให้ความสำคัญอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์กรที่บีบบังคับน้อย 4) ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม

2) บรรยากาศมุ่งการให้อำนาจ มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน 2) บุคลากรยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่ง และอำนาจหน้าที่ 3) กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง และความเห็นที่ไม่ลงรอย

3) บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว 2) มีการคำนวณเรื่อง การเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

4) สร้างความประทับใจที่บุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

นอกจากนี้ Reddin (1988 : 64) ยังได้กล่าวถึงบรรยากาศโรงเรียนว่า หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร และเป็นตัวอธิบายถึงความแตกต่างขององค์กรหนึ่งจากอีกองค์กรหนึ่ง และ Cherrington (1994 : 469-470) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร หมายถึง บุคลิกภาพขององค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคล และเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม บุคลากรจะมีความพึงพอใจในบรรยากาศบางองค์กรมากกว่า และสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์กรอื่น ส่วน ธวัช กรุดมณี (2542 : 74) กล่าวถึงแนวทางหนึ่งที่สำคัญคือการทำให้โรงเรียนมีสุขภาพที่สมบูรณ์ เกิดบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการทำงาน การดำเนินงานสอดคล้องและครอบคลุมภารกิจหลักทั้ง 3 ระดับของโรงเรียน คือในระดับสถาบัน ระดับการจัดการ และระดับเทคนิค โดยในระดับสถาบัน ประกอบด้วย มิติด้านการกำหนดเป้าหมาย มิติด้านบูรณาภาพของสถาบัน ระดับการจัดการ ประกอบด้วย มิติด้านการติดต่อสื่อสาร มิติด้านภาวะผู้นำจันทเพื่อนร่วมงาน และมิติด้านการสนับสนุนทรัพยากร และในระดับเทคนิคประกอบด้วย มิติด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มิติด้านขวัญในการปฏิบัติงาน และมิติด้านการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา ถ้าสามารถดำเนินงานทั้ง 3 ระดับสอดคล้องกันมีความสมบูรณ์ในทุกมิติแล้ว โรงเรียนจะมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานที่สุด นอกจากนี้ นักวิจัยและนักปฏิรูปการศึกษา ให้ความสำคัญเห็นสอดคล้องกันว่าบรรยากาศของโรงเรียนก่อให้เกิดความแตกต่างในสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

สมจิตร์ อุดม (2547 : 95) กล่าวว่า บรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง ความเข้าใจ หรือการรู้สึกรับรู้ ของสมาชิกในโรงเรียน ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงานในองค์กรที่ได้ ปฏิบัติงานอยู่ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะเป็นแรงกดดันที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และลักษณะต่างๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร การปฏิสัมพันธ์ การให้ผลตอบแทน การสนับสนุน ในองค์กร ความเป็นอิสระ ของสมาชิกในองค์กร พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมของ ผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน เช่นเดียวกับ ถาวร เสงี่ยม (2550 : 154) ที่กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นคุณลักษณะของปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นสิ่งบ่งบอกที่เป็นเอกลักษณ์และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก ยิ่งกว่านั้นบรรยากาศของโรงเรียน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ยาวนานที่ผ่านมาจากประสบการณ์ที่สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กร รับรู้และมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิก ซึ่ง Baldrige National Quality Program (2005) ได้กล่าวถึง การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของ พนักงาน ในเกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของ MBNQA ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ซึ่ง จะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กร รวมถึงสร้างระบบการเรียนรู้ของพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงาน สามารถพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กร ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวประกอบด้วยการจัดและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการจ้างงานและความก้าวหน้าในการงาน การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย การศึกษา การฝึกอบรม และการ พัฒนาพนักงาน การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงาน ความผูกพันและความ พึงพอใจของพนักงานประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การให้การสนับสนุนและสร้าง ความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของ บรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง ความเข้าใจ หรือความรู้สึกของบุคลากรในโรงเรียนที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกื้อหนุนการทำงาน ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการแสดงออกในการทำงานร่วมกันและสร้างความ ร่วมมือกันเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความ เจริญก้าวหน้าของบุคลากรและโรงเรียน

2.2.1.4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียน

Deal และ Peterson (1990) ได้ให้นิยามของวัฒนธรรมโรงเรียนว่า หมายถึง กรอบของค่านิยม ความเชื่อและประเพณีต่างๆ ซึ่งฝังรากลึก และผ่านการหล่อหลอมต่อเนื่องมา ตลอดอายุของโรงเรียน ซึ่ง พร ภิเศก (2546) ได้ศึกษาถึงวัฒนธรรมภายในโรงเรียนเหล่าสาย วิทยาการกองทัพบก จนทำให้เกิดแนวทางพฤติกรรมกระทำและความคาดหวังในหมู่สมาชิก

ของโรงเรียนฯ โดยแบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นการจัดกลุ่มย่อยของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 แบบ คือ

1) **วัฒนธรรมแบบครอบครัว** หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นให้สมาชิกรักสามัคคี และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำงานร่วมกันและห่วงใยต่อกัน เหมือนญาติมิตร ไม่ถือยศศักดิ์ หรือสถานภาพเข้าหากันในการทำงาน สมาชิกร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันดีในการทำงาน มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่กันและกัน ช่วยผลักดันความก้าวหน้าให้แก่กันและห่วงใยต่อโรงเรียน

2) **วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา** หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นให้เสรีและความริเริ่มในการทำงาน มุ่งแสวงหาโอกาสหรือสรรค์สร้างสิ่งใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าให้โรงเรียน กล้ายอมรับการเสี่ยงเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ใส่ใจกับการพัฒนาหรือแสวงหาสิ่งท้าทายใหม่ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน โรงเรียนกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใส่ใจกับทั้งผลงานและความก้าวหน้าของสมาชิก และใส่ใจกับการพัฒนาฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอน

3) **วัฒนธรรมแบบราชการ** หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นการติดต่อประสานงาน หรือสื่อสารสั่งการอย่างเป็นทางการ มีระเบียบข้อบังคับ การปฏิบัติงานต่างๆ กำหนดไว้อย่างชัดเจน ต้องใส่ใจและปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนต่างๆ ในโรงเรียน การปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ จะทำตามแบบเดิมๆ ที่เคยทำมา สมาชิกเป็นผู้ตามที่ดีในการทำงาน การตัดสินใจจะถือเอานโยบายหรือระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง การตัดสินใจขึ้นอยู่กับสายการบังคับบัญชา

4) **วัฒนธรรมแบบการตลาด** หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานสูง มีบรรยากาศของการแข่งขันในการทำงาน จะได้รับการยอมรับสูง ถ้าทำงานบรรลุเป้าหมาย หรือมีผลงานโดดเด่นเหนือคนอื่น ต้องใช้ความริเริ่มส่วนบุคคลสูงในการทำงาน สมาชิกมุ่งมั่นทำงานหนัก เน้นการสร้างผลงานที่ประหยัดและมีคุณภาพ มุ่งสร้างความพึงพอใจให้สมาชิกและผู้รับบริการ และมุ่งผลงานตามเป้าหมายเป็นหลัก มากกว่ายึดระเบียบขั้นตอนการทำงาน

Heckman (1993) เชื่อว่าวัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึง ความเชื่อที่ครู นักเรียน และครูใหญ่ยึดถือร่วมกัน จะเห็นได้ว่า การมีค่านิยมหลักที่จำเป็นต่อการสอนของครูและมีอิทธิพลต่อการนึกคิดของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นจึงสรุปโดยรวมได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง การถ่ายทอดความหมายที่สืบทอดสืบมาเกี่ยวกับโรงเรียน ซึ่งอยู่ในรูปของปกติสถาน (Norms) ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Beliefs) งานเฉลิมฉลอง (Ceremonies) พิธีกรรม (Rituals) ประเพณี (Traditions) และตำนานเรื่องเล่า (Myths) ที่สมาชิกของโรงเรียนยึดถือมากน้อยต่างกัน

โดยระบบที่สื่อความหมายดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความคิดและการปฏิบัติของคนที่อยู่ในโรงเรียน นอกจากนี้นักวิจัยได้สังเคราะห์ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน โดยมีหลักฐานยืนยันว่า วัฒนธรรมโรงเรียนที่ดีและเข้มแข็ง มีความสัมพันธ์อย่างสูงต่อการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และแรงจูงใจของนักเรียน ทั้งยังก่อให้เกิดการเพิ่มผลงานและความพึงพอใจแก่ครูอีกด้วย จากงานวิจัยของ Fyans และ Machr (1990) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบ 5 ประการของวัฒนธรรมโรงเรียน ได้แก่ ความท้าทายทางวิชาการ (Academic challenges) การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียน (Comparative achievement) การให้การยอมรับต่อผลสัมฤทธิ์ (Recognition for achievement) ความเป็นชุมชนของโรงเรียน (School Community) และการรับรู้ถึงเป้าหมายของโรงเรียน (Perception of School Goals) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนจำนวน 16,310 คน ใน 820 โรงเรียนของสหรัฐ พบว่า โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมโรงเรียนเข้มแข็งใน 5 ประการดังกล่าว นักเรียนจะเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนที่สูงขึ้นอย่างชัดเจน

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทั้งครูใหญ่ คณะครูและนักเรียน แสดงเป็นต้นแบบ (Model) ที่สะท้อนค่านิยมและความเชื่อที่สำคัญของโรงเรียน การกระทำใด ๆ ของครูใหญ่มักอยู่ในสายตาและถูกตีความโดยคนอื่นว่า “นั่นคือเรื่องสำคัญ” ถ้าครูใหญ่แสดงกิริยาเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อผู้อื่นก็มักสะท้อน และพัฒนาไปเป็นค่านิยมของโรงเรียน ในทางตรงข้ามถ้าครูใหญ่แสดงให้เห็นถึงความเห็นแก่ตัว ทำเพื่อผลประโยชน์ตนเองก็จะมีผลต่อพฤติกรรมคนอื่นและกลายเป็นค่านิยมของโรงเรียนได้เช่นกัน (พร กิเสก, 2546) นอกจากการทำตัวเป็นแบบอย่าง (modeling) แล้ว Deal และ Peterson (1990) ยังเสนอแนะว่า ครูใหญ่ต้องมีหน้าที่ในการพัฒนา การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกคน โดยวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมาจากรากฐานประวัติของโรงเรียนในแง่ค่านิยม ความเชื่อที่ว่า โรงเรียนของเราควรเป็นอย่างไร จะจ้างครู และบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์อย่างไร การกล้าเผชิญความขัดแย้งแทนการเลี่ยงความขัดแย้ง และรู้จักใช้วาทการ การอุปมาอุปมัยเพื่อให้เห็นภาพวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม การทำงานแบบทีม ยึดเรื่องส่วนตัวเป็นประเด็นรองกว่าส่วนรวม ยอมรับข้อจำกัดว่าไม่อาจมีคำตอบที่ดีในทุกเรื่อง รู้จักเรียนรู้อากนักเรียน ครู และผู้อื่นให้ความสำคัญแก่คนเหนือสิ่งอื่น เป็นต้นท้ายสุดที่สำคัญก็คือ ครูใหญ่จะต้องทำนุบำรุงส่งเสริมขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีกรรมต่างๆ คำขวัญ เพลง สัญลักษณ์ ฯลฯ ที่เป็นวัฒนธรรมและเป็นความเชื่อของคนในโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลดีต่อโรงเรียนโดยรวม

Baldrige National Quality Program (2005) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมหรือแนวคิดการบริหารขององค์กรที่มีการดำเนินที่ดีหลายแห่ง ผลปรากฏว่าแนวคิด ความเชื่อหรือค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้กับองค์การทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ ศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา การเรียนรู้ขององค์การและของบุคคล การให้ความสำคัญกับผู้สอน เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคล่องตัว การ

มุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ มุมมองในเชิงระบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์** ผู้นำระดับสูงขององค์การควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์การที่มุ่งเน้นผู้เรียน บรรยากาศของการเรียนรู้ ค่านิยมขององค์การที่มีความชัดเจนและรูปธรรม รวมทั้งตั้งความหวังให้สูง โดยทิศทางขององค์การ ค่านิยม และความคาดหวังเหล่านั้นควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด สร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นภายในองค์การ กระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรม และสร้างความรู้

2) **ศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา** การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคนให้เต็มตามศักยภาพ จำเป็นต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นหาเส้นทางสู่ความสำเร็จ โดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน และความต้องการเหล่านี้ได้มาจากความต้องการของตลาดและประชาชน

3) **การเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล** การที่องค์การจะสามารถบรรลุผลที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ขององค์การและพนักงาน การเรียนรู้ขององค์การรวมความถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่ใช้อยู่ และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงที่ช่วยนำไปสู่เป้าประสงค์และ/หรือแนวทางใหม่ ๆ ที่สำคัญคือการเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงไปในการทำงานขององค์การด้วย

4) **การให้ความสำคัญกับผู้สอน** เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของผู้สอน เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลต่อความสำเร็จขององค์การมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจ มีความผาสุกและได้รับการพัฒนา ซึ่งต้องใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีสมรรถนะสูง เพื่อให้เหมาะสมกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่แตกต่างกันทั้งด้านการทำงานและชีวิตครอบครัว

5) **ความคล่องตัว** หมายถึงความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่น ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การตอบสนองด้านเวลาที่ผลักดันให้โครงสร้างองค์การมีความเรียบง่ายขึ้น รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานขององค์การความรวดเร็วและรอบเวลาจึงเป็นตัววัดที่สำคัญตัวหนึ่งของกระบวนการให้ความสำคัญด้านเวลาอาจส่งผลต่อการปรับปรุงในด้านอื่นๆ ด้วย เช่น การปรับปรุงองค์การคุณภาพ ต้นทุนและผลิตภาพ

6) **การมุ่งเน้นอนาคต** สภาพแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบัน การมุ่งเน้นอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การและตลาดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การมุ่งสู่การเติบโตที่ยั่งยืนและการเป็นผู้นำในตลาดนั้นต้องอาศัย

แนวทางที่เน้นอนาคต ความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้สอนและเจ้าหน้าที่ การสร้างโอกาสทางนวัตกรรม และการคาดการณ์ถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะในอนาคตด้วย

7) **การจัดการเพื่อนวัตกรรม** นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการปรับปรุงโปรแกรม การบริการ กระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียนและเป็นการปรับปรุงการจัดการศึกษาทั้งหมด รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย ดังนั้นผู้นำองค์กรจึงควรจัดการให้ นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และผสมผสานนวัตกรรมเข้าไว้ในการทำงานประจำวัน

8) **การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง** การดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภทประกอบกัน การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญ การวัดผลการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ข้อมูลของสภาพแวดล้อม ข้อมูลการปฏิบัติงาน ข้อมูลทางการแข่งขัน ข้อมูลบุคลากรผู้สอน และเจ้าหน้าที่ ข้อมูลต้นทุน ส่วนการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรครอบคลุมประวัตินของผู้เรียน แบบการเรียน การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของฝ่ายความก้าวหน้าทางการศึกษา ห้องเรียนและการจัดโปรแกรมการเรียน ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการบริการ กิจกรรมเสริมพิเศษ อัตราการลาออก และการติดตามหลังจบการศึกษา

9) **ความรับผิดชอบต่อสังคม** ผู้นำองค์กรควรเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม จริยธรรม และการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้าน จริยธรรม สาธารณสุข ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองสุขภาพ ความปลอดภัยและ สิ่งแวดล้อม

10) **การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า** การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งนำไปสร้างคุณค่าและรักษาสมดุลของคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น ชุมชน นายจ้าง ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชน ด้วยการสร้างคุณค่าให้กับกลุ่มเหล่านี้ ทำให้องค์กรสามารถสร้างความภักดีให้กับองค์กรและความเติบโตของทางการศึกษาด้วย องค์กรจึงควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนงานและกิจกรรมต่างๆ สนองตอบต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และไม่ให้เกิดผลกระทบในทางลบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใดๆ

11) **มุมมองในเชิงระบบ** การจัดการการดำเนินการโดยรวมจะประสบผลสำเร็จนั้นต้องอาศัยการสังเคราะห์ การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการ โดยที่การ

สังเคราะห์ หมายถึง การมองภาพรวมขององค์การ โดยใช้ความต้องการหลักของธุรกิจซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนงานเป็นพื้นฐาน การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดต่างๆในหมวดตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์ เพื่อให้แผนงาน กระบวนการ ตัววัด และกิจกรรมต่างๆมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการ หมายถึง องค์ประกอบต่างๆในระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์การมีการทำงานอย่างเชื่อมสัมพันธ์กันทั้งหมด

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน ว่าหมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ที่ยึดถือปฏิบัติสืบทอดต่อกันมาภายในโรงเรียน จนทำให้เกิดเป็นพฤติกรรม การกระทำ ที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนซึ่งมีลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ ได้แก่ การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา การมุ่งการเรียนรู้ขององค์การและของบุคคล การให้ความสำคัญกับผู้สอน เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารที่มีความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนำไปสู่นวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ มุมมองในเชิงระบบ

สำหรับปัจจัยด้านโรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ความหมายของ ปัจจัยด้านโรงเรียน ว่าหมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจในการบริหารของโรงเรียนเอกชน จากการปฏิบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร และครู เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์การ 2) กระบวนการบริหาร 3) บรรยากาศในโรงเรียน และ 4) วัฒนธรรมโรงเรียน

2.2.2. ปัจจัยด้านผู้บริหาร

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา นับว่ามีความสำคัญและส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การโดยตรง เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า ทำให้นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ปรับปรุงมาตรฐานการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อออกสู่สังคมและเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าของประเทศ ซึ่ง Gibb (1969 : 10) กล่าวถึงความสำคัญของปัจจัยด้านผู้บริหารว่า คนเราต้องมีการนำความสามารถไปแสดงออกให้ได้ดีที่สุดภายใต้การนำของผู้นำที่มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม มีจินตนาการ และมีความคิดที่ก้าวหน้า รวมทั้งมีความรับผิดชอบที่จะพยายามก่อให้เกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงาน กระตุ้นพลังให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามแนวคิดที่กำหนดไว้ การประสานพลังต่างๆ เข้าด้วยกัน สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลใน

หน่วยงานและทำหน้าที่เป็นต้นแบบในการใช้พลังเหล่านั้น อาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำนั้น เป็นหลักของหน่วยงาน ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน พยายามทำ คนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ อาทิ ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหาร

Rutherford (1985) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะและพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพต่อนักเรียนและโรงเรียน ว่า 1) ต้องสามารถมองเห็นและระบุได้อย่างชัดเจนว่า ตนเองต้องการให้โรงเรียนเป็นอย่างไร ซึ่งการมองเห็นนี้จะมุ่งไปที่ตัวเด็กและความต้องการของเด็ก 2) สามารถถ่ายโยงจากสิ่งที่มองเห็นนั้นมากำหนดเป็นเป้าหมายของโรงเรียนได้ และคาดหวัง ให้ครูนักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ เข้าใจเป้าหมายตรงกัน 3) สามารถทำให้โรงเรียนเกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และ 4) เข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร และปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดความจำเป็น ซึ่ง Deroche (1987) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญของครูใหญ่ ในฐานะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ 1) เน้นงานวิชาการ 2) จัดให้มีการนิเทศด้านการเรียนการสอน 3) มีการติดตามประเมินผลการทำงานของครู 4) สนับสนุนการพัฒนาครู 5) สร้างทีมงานที่ดี และ กระตุ้นให้มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 6) มีการประเมินผลความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และ 7) พัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน เช่นเดียวกับ Davis และ Thomas (1989) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการบริหารคนให้ทำ กิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผล ซึ่งจะมีผลต่อการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน และยังได้ กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ คือ 1) การกระตุ้นให้ครู มีความตระหนัก และเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น 2) การใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานวิชาการให้เป็นรูปธรรม 3) การสร้างสิ่งจูงใจและใช้ ระบบการให้รางวัลแก่นักเรียนและครูที่มีการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม 4) การติดตามดูแล ความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ 6) การสร้าง สภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 7) การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของ ครู และ 8) การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากการศึกษาของ Moriarty (1989 : 42) พบว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่และโครงสร้าง ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และผลการศึกษาของ Edmonds (1982 : 4-11, 1996 : 89-111) ยังพบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผล นั้นผู้บริหารจะต้องมีสภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีระเบียบ เอื้ออาทรต่อบุคลากร เอาใจใส่บุคลากร ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และมีความคาดหวังในระดับที่สูง

วุฒิชัย วรชิน (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ กับ ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบคุณลักษณะผู้นำประกอบด้วย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ซึ่ง ปิติชาย ดันปิติ (2547 : 83) ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงผู้นำวิชาชีพในโรงเรียน ที่ทำงานร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียน และต้องให้วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำและทิศทางการบริหาร และดำเนินการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ทางการบริหาร รับผิดชอบต่อหน้าที่ด้านวิชาการด้วยการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอน ให้โอกาสการเรียนรู้ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รับผิดชอบต่อการพัฒนา นโยบายและน่านโยบายไปปฏิบัติ รับผิดชอบต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ มีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีระเบียบวินัย ดำเนินการบริหารงานประจำวัน ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องดำเนินการให้ชุมชนมีพันธสัญญากับโรงเรียนในวงกว้าง โดยวิธีการพัฒนาและรักษาเครือข่ายกับองค์กรในชุมชน จัดองค์การของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบต่อหน่วยงาน ในฐานะผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำ รวมทั้งต้องกำหนดหลักการในการสนับสนุนให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จใน 4 ประการ ได้แก่ ความยั่งยืน การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบต่อองค์กร และความรู้ (กรมวิชาการ, 2543 : 19)

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 70-71) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารต้นแบบ ที่สอดคล้องกับ พันธส หันนาคินทร์ (2524 : 63-66) ที่ว่าผู้บริหารควรมีคุณสมบัติ หรือควรมีลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

1. **คุณลักษณะทางวิชาชีพ** ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษา ให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดี และมีความตั้งใจจริงในการบริหารงานโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือกันปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 เป็นอย่างดี ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

และพัฒนาตนเอง นอกจากนั้นยังต้องส่งเสริมให้พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

2. **คุณลักษณะส่วนบุคคล** ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบ มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดสาหัส วิริยะ อดทน มีความเสียสละ มีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูด และการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันของชาติ และอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ซึ่งสอดคล้องกับ พิมพ์ มาประกอบ (2549 : 62-122) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยทำการสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วย ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และจริยธรรม และด้านผู้นำ
2. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น ด้านความสามารถในการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และ ด้านความสามารถในการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2525 : 39-40) ได้ แบ่งคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะทางด้านวิชาการ คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร และ คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. **คุณลักษณะทางด้านวิชาการ** ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการศึกษาทางวิชาชีพของผู้บริหาร ด้านความรู้ทั่วไป และด้านประสบการณ์ของผู้บริหาร
2. **คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร** ซึ่งประกอบไปด้วย 1) บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ได้แก่ รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวา ความร่าเริง การแต่งกาย วาจา ท่าทาง การวางตน และสุขภาพ 2) บุคลิกภาพทางด้านจิตใจ และอารมณ์ ประกอบด้วยอุดมการณ์ ความเชื่อมั่นตนเอง เสียสละ ศรัทธา ความไว เห็นอกเห็นใจ ความมีหวัง อดทน ขยัน กล้าหาญ กล้าพูดกล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ มีเมตตาจิต ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง มีอารมณ์ขัน และมีวินัย และ 3) บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้าง บริการช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด และมีไหวพริบ รับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน มีส่วนร่วม มีความสามารถในการจูงใจคน การตัดสินใจ และประสานทีมงานและคน รวมทั้งเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

นอกเหนือจากคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นแล้ว สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 150-151) ; วิจิตร วรตบงกช และ สุพิชญา ชีระกุล (2523 : 74-76) ; อรุณ รักธรรม (2527 : 199-202) ; กิติมา ปรีดีดิถ (2529 : 273) และ กิติ ตย์คานนท์ (2530 : 18-24) ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีและที่จำเป็นของผู้บริหาร ไว้ 5 ข้อด้วยกัน คือ

1. มีความรู้ในงานบริหาร มีความเป็นผู้นำ ฐานนโยบาย รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน มีแผนในการดำเนินงาน มีการประเมินผลงาน และมีความคิดริเริ่มทำงานต่างๆ ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ

2. มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีพรหมวิหาร 4 มีสังกหัตถ์ 4 มีความยุติธรรม รู้จักเสียสละ ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา และมีมนุษยธรรม

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวดี ประพฤติปฏิบัติตนเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส ร่าเริง มีความเห็นอกเห็นใจ และให้เกียรติผู้อื่น

4. มีความอดทน กล้าหาญ มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวดเร็ว ไม่ลังเล มีความกระตือรือร้น มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุกๆ ด้าน

5. มีสุขภาพดี คือ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี เพราะสุขภาพจะเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติให้ถูกต้องและสม่ำเสมออยู่เสมอ

ผลการศึกษาของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 212) พบว่าวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารหรือปัจจัยชี้วัดสังคมของผู้บริหาร ยังส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งพฤติกรรมการบริหาร พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบร่วมมือ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ ประทีป บินชัย และนิพนธ์ กินาวงศ์ (2547 : 63-77) ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ และเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 23) ที่กล่าวว่า การบริหารงานใดๆ ก็ตามจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใด ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกระดับ ไม่ว่าผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง หรือระดับสูง ความสำเร็จของการบริหารมักขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการ 3 ประเด็นคือ

1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Goals and Objectives) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนปัญหาต่างๆที่กำลังเผชิญอยู่ แล้วนำมาวางแผนกำหนดเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบทิศทางของการปฏิบัติงาน และสิ่งที่ต้องการในอนาคต

2. การกำหนดภารกิจและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ (Tasks and Activities) หมายถึง ความสามารถในการคิดเพื่อพัฒนาทางเลือกในการปฏิบัติงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภารกิจหลัก ภารกิจรอง หรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การกำหนดคน (People) หมายถึง ความสามารถในการศึกษาวิเคราะห์ พฤติกรรมในการทำงานของผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อประโยชน์ในการมอบหมายงาน การติดตาม และการควบคุม ตลอดจนการวางแผนพัฒนาบุคคลต่อไป

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 137) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. เป็นผู้มีความบุคลิกภาพดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีเจตคติที่ดีในการบริหารและการจัดการศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองงาน ครองตน และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. เป็นผู้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตยและมีการทำงานเป็นทีม

3. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ ความรู้ทั่วไปในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และความรู้เฉพาะตำแหน่งตามภารกิจของสถานศึกษา

4. เป็นผู้วิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสร้างความมุ่งหวังในอนาคต มีความริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางการพัฒนาการศึกษา

นอกจากนี้ ในด้านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมศ. รอบที่ 2 (พ.ศ.2549-2553) ยังได้ระบุมาตรฐานด้านผู้บริหารไว้ในมาตรฐานที่ 10 กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ 4 ตัวบ่งชี้ด้วยกัน คือ 1) มีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน 2) มีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์ 3) มีความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ และ 4) มีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร โดย จันทราณี สงวนนาม (2545 : 87-88) ได้ให้ข้อสรุปถึงปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จหรือคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ และแบบของผู้บริหาร 2) การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของโรงเรียน 3) การให้ความ

ร่วมมือซึ่งกันและกัน 4) การใช้อำนาจหน้าที่ และการตัดสินใจ 5) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา 6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน 7) ความพึงพอใจในการทำงาน 8) ความสามารถในการแก้ปัญหา และการพัฒนางาน 9) ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน 10) การเป็นผู้นำทางวิชาการ

ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545 : 22-23) มีความเห็นว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานนำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผลงานที่ปรากฏออกมาจะเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่าผู้นำองค์การมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร จึงได้ศึกษาวิจัย โดยมุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน และจำแนกเป็นพฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน ส่วน ปิติชาย ต้นปิติ (2547) กล่าวว่า หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา และควรมีลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคลตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารต้นแบบไว้ได้แก่ คุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในขณะที่ สมจิตร อุดม (2547) ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และบรรยากาศโรงเรียน

สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุแบบพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนบางกะปิโดยกำหนดปัจจัยระดับโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ประกอบด้วย อายุของผู้บริหาร โรงเรียน วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน ประสบการณ์การบริหาร โรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ วิมลรัตน์ บุญชู (2549) ที่สร้างแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ในส่วนของพฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกับ ถาวร เส็งเอียด (2550) ที่ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ได้แก่ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยี ๆ ที่มีประสิทธิภาพ มาใช้ในการบริหารจัดการ ให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน เช่น การนำผลการวิจัยมาพัฒนาการเรียนการสอน การส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการ เป็นต้น และ จีราวรรณ กันบูรมย์ (2549 : 8-9) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลในการจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษา และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารคือ ภาวะผู้นำ และ ความสามารถในการจัดการ ในขณะที่ วุฒิสักดิ์ ลีพรหม

ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้บริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ ปัจจัย	Gibb (1969)	Edmonds (1982)	Deroche (1987)	Rutherford (1985)	Moriarty (1989)	Davis และ Thomas (1989)	จันทรานี สงวนนาม (2545)	กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536)	ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545)	ปิติชาย ต้นปิติ (2547)	สมจิตร์ อุดม (2547)	สุวัฒน์ วิวัฒน์นนท์ (2548)	ถาวร เส็งเอียด (2550)	นภาพกร ส่องแสง (2550)	วุฒิชัย วรชิน (2546)	ธนู สันทาย (2550)	วิมลรัตน์ บุญชู (2549)	จิราวรรณ กันบุรมย์ (2549)
การบริหารการเปลี่ยนแปลง						✓						✓					✓	
สร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน			✓			✓									✓			

จากตาราง 2.4 พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นจะมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ปัจจัยด้านลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้บริหาร / ภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหาร และปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ 1) ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร 2) วิสัยทัศน์ผู้บริหาร 3) พฤติกรรมผู้บริหาร และ 4) การติดต่อสื่อสาร ดังนี้

2.2.2.1. ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร

Deroche (1987 : 223) กล่าวถึง ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร โรงเรียนว่าเป็นตัวกำหนดองค์ประกอบทางสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง และการอบรมทางการบริหาร

1) **วุฒิการศึกษา** เป็นตัวแปรที่บ่งบอกถึงระดับการศึกษาของผู้บริหารที่ได้เรียนรู้จากสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิการศึกษาสูงย่อมใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อานาจความรู้ทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ รักศรัทธา และให้ความร่วมมือ มีผลทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Pressel, 1986 : 1516) จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจ อบอุ่นใจ มากกว่าผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท นอกจากนี้ นักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนจะแปรปรวนไปตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ (Mbamba, Nwagwu และ Joof, 1992 : 22 ; วิจิตร วรุตบางกูร, 2530 : 11 ; ติน ปรัชญพฤทธิ, 2534 : 114 ; กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536 : 212)

2) **ประสบการณ์ทางการบริหาร** ประสบการณ์เป็นตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญ เพราะประสบการณ์จะเพิ่มความละเอียด สุขุม รอบคอบในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ และกล้า

ตัดสินใจในเรื่องที่ถูกต้อง เป็นผลดีต่อองค์กร และสามารถส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเกิดจากการเรียนรู้ที่สะสมมาเป็นเวลานาน จึงมีผลต่อคุณภาพมาตรฐานของการศึกษาในโรงเรียน (วิจิตร วรุตบางกูร, 2530 : 11) สอดคล้องกับงานวิจัยของ O'Neal (1987 : 320) พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานมากและประสบการณ์การบริหารมาก ยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น พิชญากรณ์ อิงคามระชร (2532 : 45) พบว่า ประสบการณ์การทำงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน ผลผลิต และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติภารกิจของผู้เป็นหัวหน้าภาควิชาให้ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัยลักษณะบุคคล บางอย่าง เช่น ระดับการศึกษาและประสบการณ์บริหาร

3) ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้บริหารโรงเรียนดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบันและได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนด (วิจิตร วรุตบางกูร, 2530 : 11) นอกจากนี้การวิจัยของ เกียรติกำจร กุศล (2543) พบว่า องค์ประกอบด้านภูมิหลังของคณบดี ได้แก่ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การสอน ประสบการณ์ทางการบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ และเจตคติต่อการเป็นผู้นำคณะ มีอิทธิพลทั้งทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดีมากที่สุด

4) การอบรมทางการบริหาร การฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะผู้บริหารที่ผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการเตรียมผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งย่อมทำให้ได้รับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความเข้าใจในกระบวนการบริหารมากขึ้น สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น มีนักการศึกษาสนใจศึกษาเรื่องนี้ เช่นกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) พบว่า ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมทางการบริหาร เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดตัวหนึ่งที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน และจากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533 : 129) พบว่าการฝึกอบรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาเนื่องจากการฝึกอบรมช่วยเพิ่มศักยภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดที่ว่า การฝึกอบรมทางการบริหารเป็นกระบวนการและวิธีการที่สำคัญต่อการพัฒนาการบริหารและการจัดการให้เกิดประสิทธิผล (Milkovich และ Boudrean, 1988 : 541) อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2533) พบว่าโรงเรียนเอกชนมีความเสียเปรียบด้านปัจจัยการบริหารจัดการ เนื่องจากการฝึกอบรมที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับมีน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอื่น เพราะการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งมีวิธีการที่แตกต่างกัน

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร ว่าหมายถึงตัวกำหนดองค์ประกอบทางสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร ระยะเวลาที่ดำรง

ตำแหน่ง และการอบรมทางการบริหาร วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง และการอบรมทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร

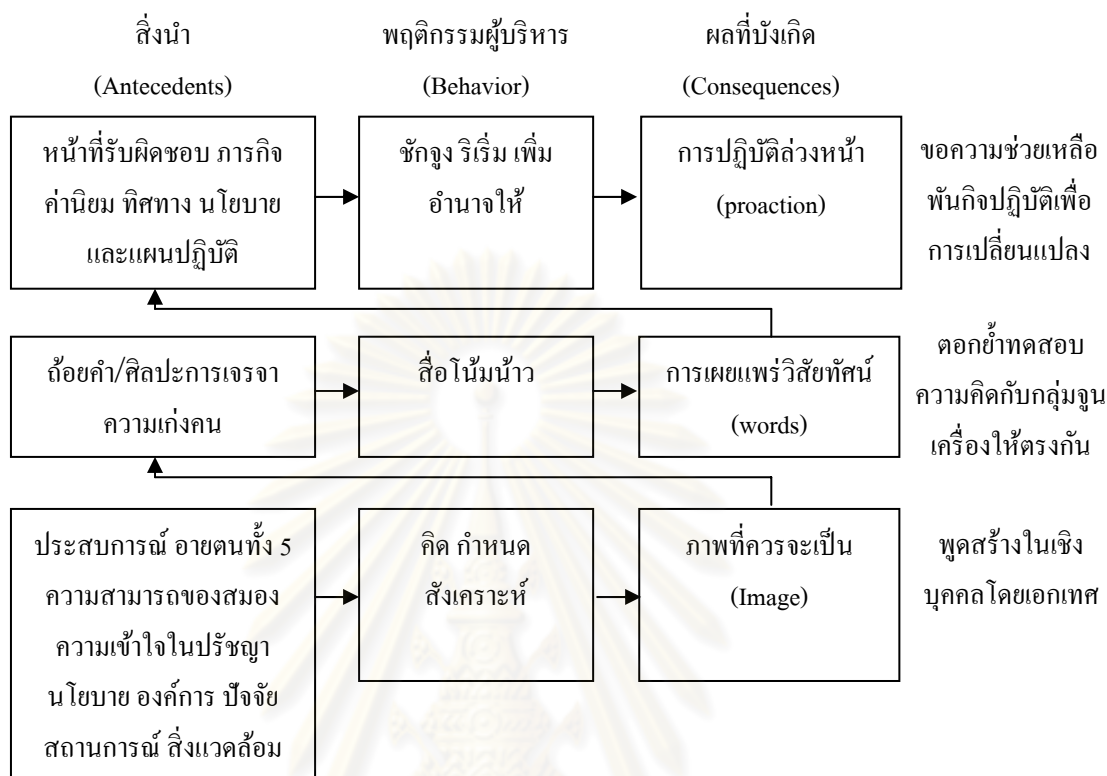
2.2.2.2. วิสัยทัศน์ผู้บริหาร

ผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จของสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีควรจะเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งจะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน

สำหรับความหมายของวิสัยทัศน์ในมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษานั้น นภภร ส่งแสง (2550 : 48) ให้คำนิยามวิสัยทัศน์ว่าหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นภาพ กำหนดเป้าหมาย แนวนโยบายในการวางแผน พัฒนาให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาพนั้นต้องมีความเป็นไปได้ และมีเป้าหมายชัดเจนตามวิสัยของสถานศึกษา และวิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อสถานศึกษาในการช่วยกระตุ้น ดึงดูดให้บุคลากรในองค์กรมีความรัก ผูกพัน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ และการมีวิสัยทัศน์ที่ดี จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความต้องการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละองค์กร มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ เป็นภาพในอนาคตที่สามารถปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จได้ และต้องสอดคล้องกับบริบท และวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ซึ่งในเรื่องนี้ Nanus (1992) ได้เสนอไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่ดีควรประกอบด้วย 1) มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม ประวัติขององค์กร 2) เป็นอุดมคติที่บ่งชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการ ช่วยทำให้เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น 3) น่าเชื่อถือ 4) โน้มน้าวจิตปฏิบัติ 5) แสดงออกมาอย่างชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจ 6) มีคุณลักษณะมุ่งทะเยอทะยาน มุ่งสู่ความสำเร็จ และ 7) บ่งบอกถึงความสามารถ ความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร

วีรวัดน์ ปันนิตามัย (2538 : 24) อธิบายว่าวิสัยทัศน์มีกระบวนการอย่างน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ คือ การสร้างภาพที่ควรจะเป็น การสื่อสารภาพที่คิดได้ การปฏิบัติโดยการเพิ่มอำนาจให้ปฏิบัติหรือเรียกว่าการสร้างพลังร่วมเพื่อการปฏิบัติ ดังแสดงไว้ในแผนภาพที่ 2.3

แผนภาพที่ 2.3 กระบวนการที่ครบวงจรของการมีวิสัยทัศน์



ที่มา : วีรวัดน์ ปันนิตามัย (2538 : 24)

วีรวัดน์ ปันนิตามัย (2538 : 23) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

- 1) มีความสามารถของสมองที่จะคิดคาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าการอนุรักษ์นิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น
- 2) วางแผนกลยุทธ์ได้ดี มีมุมมองที่ยาวไกลสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้
- 3) มองภาพกว้างแล้วมุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบายเป้าหมายขององค์การ สามารถจำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการ ยึดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย
- 4) มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ๆ กระตุ้นริเริ่มให้มีการใช้นวัตกรรมอยู่เสมอ ใฝ่ต่อสิ่งใหม่ๆ อย่างพินิจพิเคราะห์
- 5) ไม่ยึดมั่นถือมั่น สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด และเปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่

6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบเชิงสร้างสรรค์ มุ่งหาความสำเร็จใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

Manasse (1986) ได้ระบอบองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organization vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์การในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางองค์การเป็นการมององค์การในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายในสิ่งแวดล้อม จุดๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์การในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับองค์การ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะระบุ บ่งชี้ เคลื่อนย้าย ประสาน ทักษะ และทรัพยากรต่างๆ

4. วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้บริหารวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ก็คือการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การทำให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้นั้นต้องอาศัยการสร้างภาพในอนาคตขององค์การที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้และสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมทั้งวิสัยทัศน์เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้า (จันทร์านี สงวนนาม, 2533 ; กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536)

ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เนื่องจากงานบริหารสถานศึกษานั้นเป็นงานที่ละเอียดอ่อนและมีขอบข่ายของงานกว้างขวาง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถมองภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่จะทำ ให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน ดังที่ Blumberg และ Greenfield (1980) ได้ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำนวน 8 คน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบริหารได้ประสบความสำเร็จนั้นต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (มารศรี สุธานี, 2540 : 21-23) เช่นเดียวกับ Bridges (1992 : 669) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของ

สถานศึกษากับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ และยังพบอีกว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับ Sergiovanni (1984 : 729) ที่เสนอความคิดว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้น สนใจสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นสมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษาและทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะก่อให้เกิดแนวนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ในการพัฒนาสถานศึกษา

นอกจากนี้ยังพบว่าการสร้างวิสัยทัศน์ไม่ใช่เป็นเรื่องเฉพาะผู้บริหาร แต่จะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันเกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์กร แม้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์หรือการกำหนดวิสัยทัศน์ใช้เวลาก็ตาม การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง เป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่จะนำไปสู่ความปรารถนาขององค์กร การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องมีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์จะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538 : 4) ซึ่งสอดคล้องกับ Sammons (1999 : 189) ที่ได้ทำการศึกษา ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และพบว่าการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน เป็นตัวแปรหนึ่ง ที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยวิสัยทัศน์และเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดทิศทางของการทำงาน ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการระดมความคิดเห็นร่วมกันและตัดสินใจร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย วิสัยทัศน์เป็นการมองอนาคตเพื่อกำหนดการทำงานโดยมีการนำระบบการวางแผนมาใช้ เป็นการมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่จะทำให้ฝันเป็นจริง วิสัยทัศน์เป็นความคิดในการทำงานในอนาคตเพื่อกำหนดเป้าหมายเป็นอุดมคติที่พึงปรารถนา และมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์มีความสำคัญ 4 ประการ คือ (กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ, 2539 : 6-8) ได้แก่

- 1) วิสัยทัศน์ก่อให้เกิดความผูกพันในการปฏิบัติงานด้วย ความเต็มใจในอันจะพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้า
- 2) วิสัยทัศน์ทำให้นิสัยการทำงานและนิสัยส่วนบุคคล มีเป้าหมายเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน อุทิศงานและเสียสละเพื่องาน
- 3) วิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดมาตรฐานงานที่โดดเด่น และมีความเป็นเลิศ

4) วิสัยทัศน์จะเป็นตัวเชื่อม อดีต ปัจจุบัน และอนาคตเข้าด้วยกันในการปฏิบัติงาน

กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ (2539: 9) ได้กำหนดลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี 7 ประการ คือ

- 1) มีความหมายต่อวัฒนธรรม ค่านิยม และประวัติขององค์การ
- 2) เป็นอุดมคติบ่งชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน
- 3) ทำให้เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติงาน โดยหน้าที่ชัดเจนขึ้น
- 4) มีความน่าเชื่อถือ และเป็นแนวโน้มไปสู่การปฏิบัติ ก่อให้เกิดความผูกพันและความพยายามในการปฏิบัติงาน

- 5) มีความเข้าใจง่ายและชัดเจน
- 6) เป็นความทะเยอทะยานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
- 7) บ่งบอกถึงความสามารถ ความต้องการอันเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ

วิสัยทัศน์จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายขององค์การสู่ความเป็นเลิศ กำหนดทิศทาง และกำหนดกลยุทธ์ที่สมาชิกในองค์การจะต้องปฏิบัติ ซึ่งสมาชิกทุกคนควรแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างมีเหตุผล สิ่งที่จะต้องทำซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ ผู้บริหารจะต้องแจ้งวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้คณะครูทราบเพื่อให้เสนอความร่วมมือในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ (ขวัญใจ ศรีบุรุษ, 2548 : 28)

ในด้านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมศ. รอบที่ 2 (พ.ศ.2549-2553) ระบุมาตรฐานด้านผู้บริหาร ในมาตรฐานที่ 10 โดยระบุตัวเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับผู้บริหารที่ต้องมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์ ไว้ 4 เกณฑ์ด้วยกันคือ 1) ผู้บริหารสามารถแสดงทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต 3-5 ปีข้างหน้าอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น 2) ผู้บริหารริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทำทาบกับการเปลี่ยนแปลงและความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา 3) ผู้บริหารริเริ่มการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 4) ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา

Baldrige National Quality Program (2005) ยังได้กล่าวถึง แนวคิดหรือค่านิยมหลัก เกี่ยวกับการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง (senior leaders) ทางด้านการศึกษาไว้ดังนี้

- ผู้บริหารควรกำหนดทิศทาง และสร้างองค์การที่มุ่งเน้นผู้เรียน ค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดความคาดหวังที่สูง ทิศทาง ค่านิยม และความคาดหวังขององค์การความทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

- ผู้นำควรทำให้มั่นใจว่ามีการจัดทำกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุการดำเนินการที่เป็นเลิศ กระตุ้นให้มินวัตกรรม สร้างความรู้และขีดความสามารถและทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืน ค่านิยมและกลยุทธ์ควรช่วยชี้นำการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์กร

- ผู้นำระดับสูงควรสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มินวัตกรรม และมีความคิดสร้างสรรค์

- ผู้นำควรมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลการดำเนินการของคณะกรรมการธรรมาภิบาลขององค์กร

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ ตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งทำให้สถานศึกษามีนโยบาย กิจกรรมในการพัฒนาสถานศึกษามีความชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ผู้บริหาร ว่าหมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน รวมถึงการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ตลอดจนการจัดทำกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่างๆ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้และปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น เพื่อให้บรรลุการดำเนินการที่เป็นเลิศ และพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2.3. พฤติกรรมผู้บริหาร

การกระจายอำนาจทางการศึกษามีหัวใจสำคัญอยู่ที่ การที่หน่วยงานระดับล่างสุดหรือสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารและจัดการทางการบริหารการศึกษา โดยการดำเนินงานดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการที่ทุกฝ่ายในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทั้งในด้านการร่วมกันคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมิน และร่วมพัฒนา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการใช้อำนาจและภาวะผู้นำในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (นภาพร ส่งแสง, 2550 : 55)

ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร (วรินทร์ กาญจนวีระกุล, 2541 : 3) เป็น ความสามารถที่ตัดสินใจว่าจะไร้ที่

ควรจะทำ และทำให้คนอื่นต้องการให้เขาทำ (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540 : 5) Katz และ Kahn (1978 : 74) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กำกับงานประจำขององค์กร เช่นเดียวกับ Stogdill (1974 : 86) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ House และ Mitchell (1974 : 81-83) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลเอกชน ตามความรู้ความสามารถ ตามสถานภาพ บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้นักเลาเกิดความพึงพอใจ และโรงเรียนมีความสำเร็จ ซึ่งแสดงออกในการบริหารงานในโรงเรียนอนุบาลเอกชน แบ่งออกเป็น 4 แบบได้แก่ แบบสั่งการ แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ

1) พฤติกรรมผู้บริหารแบบสั่งการ (Directiveness Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางการบริหารที่ผู้บริหารกำหนด ระบุชี้แนะ แนะนำแก่ผู้ตามและผู้ใต้บังคับบัญชาว่าอะไรคือสิ่งที่เขาคาดหวัง ให้แนวทางว่าต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และกระบวนการอย่างเคร่งครัด รักษามาตรฐานของการปฏิบัติงานและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างสม่ำเสมอ

2) พฤติกรรมผู้บริหารแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางการบริหารที่ผู้บริหารใช้การสาริต ให้ความสนใจในเรื่องสถานภาพความเป็นอยู่ที่ดี และความต้องการของผู้ตาม ให้ความเสมอภาคกับสมาชิกทุกคน พยายามสร้างงานให้สำเร็จน่าชื่นชม

3) พฤติกรรมผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางการบริหารที่ผู้บริหารให้คำปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ตามตลอดเวลา สนใจในข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นของผู้ตาม และได้นำเอาข้อเสนอแนะเข้าร่วมในการพิจารณาก่อนตัดสินใจเสมอ

4) พฤติกรรมผู้บริหารแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทางการบริหารที่ผู้บริหารสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้กับผู้ตาม จะคาดหวังต่อการปฏิบัติงานของผู้ตามไว้ในระดับสูง เชื่อว่าผู้ตามจะมีความรับผิดชอบต่องานสูง ผู้บริหารจะพยายามสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้สำเร็จ

พฤติกรรมผู้บริหารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสร้างระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร ซึ่งพฤติกรรมผู้บริหารเป็นบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมาย พฤติกรรมผู้บริหาร ว่าหมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารในการบริหารงานโรงเรียนตามความรู้ความสามารถ ตามสถานภาพ บทบาทหน้าที่ที่

รับผิดชอบ ซึ่งแสดงออก ได้แก่ การสั่งการ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และการมุ่งความสำเร็จ ใ้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ และโรงเรียนประสบความสำเร็จ

2.2.2.4. การติดต่อสื่อสาร

นภาพร ส่งแสง (2550 : 79) กล่าวถึงการสื่อสารว่า เป็นกระบวนการและเป็นเครื่องมือสำคัญที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในกระบวนการประเมิน การสื่อสารมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะผู้ที่ต้องการใช้ผลการประเมินในการตัดสินใจ การให้และรับข่าวสารต่างๆ ย่อมก่อให้เกิดความสนใจ เข้าใจ ตลอดจนก่อให้เกิดการตัดสินใจต่างๆ ที่เป็นประโยชน์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่นำเอาข่าวสาร เช่น ข้อเท็จจริง ความคิดทัศนคติ และความเข้าใจ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปสู่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน (นภาพร ส่งแสง, 2550 : 79)

ในการบริหารสถานศึกษา การสื่อสารถือเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้อาณาเขต นโยบาย กิจกรรมต่างๆ ในการพัฒนาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร เพื่อช่วยในการแก้ปัญหา การสื่อสารจะช่วยแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหาวิธีสร้างระบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ รู้จักแหล่งของข้อมูล และประหยัดเวลาในการให้ข้อมูล รวมทั้งเพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและทัศนคติ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นจะต้องเปลี่ยนความคิดเห็น ทัศนคติ และพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรู้จักการใช้อิทธิพลจากการสื่อสาร อีกทั้งเพื่อเป็นการให้ข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานด้วยความถูกต้อง ชัดเจน ใ้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเป็นการหาข้อมูล ในการบริหารนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องตัดสินใจ การได้ข้อมูลมากเท่าใดจะสามารถช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารมีความถูกต้องมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการเกลี้ยกล่อมจูงใจ และกระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาให้ลงมือปฏิบัติตามนโยบายและกิจกรรมที่วางไว้ และประการสุดท้ายคือ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจสถานศึกษาและงานของสถานศึกษาดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา

การสื่อสารประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ ผู้พูด (Speaker) คำพูด (Speech) และ ผู้ฟัง (Audience) ซึ่ง Berlo (1969 : 275) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสารไว้ดังนี้

1. ผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

1.1) ทักษะของการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะทั้งห้าของการสื่อสาร คือ พูด เขียน อ่าน ฟัง และคิด

1.2) ทักษะคิด ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสื่อสารเป็นอย่างมาก ซึ่งทักษะคิดที่มีอิทธิพลที่ส่งผลต่อการสื่อสารมี 3 อย่าง คือ ทักษะคิดต่อตัวเอง ทักษะคิดที่มีต่อเรื่องที่จะส่งข่าว และทักษะคิดที่มีต่อผู้รับข่าวสาร

1.3) ระดับความรู้ ระดับความรู้ที่ต่างกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับข่าวสารจะทำให้การสื่อสารลำบาก

1.4) ระบบสังคมและวัฒนธรรม ความแตกต่างระหว่างสังคมและวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร

2. ข่าวสาร ข่าวสารที่จะส่งอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น คำพูด เขียน การแสดงทางสีหน้า การแสดงท่าทาง สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องให้ผู้รับข่าวสารเข้าใจความหมายเหมือนกับผู้ส่งเจตนา

3. ช่องทางของการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเลือกส่งข่าวสารในช่องทางที่เหมาะสม ผู้รับข่าวสารอาจรับข่าวสารโดยผ่านช่องทางของการสื่อสารทั้งห้า คือ โดยใช้คำพูด หูฟัง สัมผัส การดมกลิ่น และการชิมรส

การสื่อสารอาจจำแนกได้หลายประเภท แต่ในที่นี้จะจำแนกออกเป็น 3 ประเภท คือ (นภทร ส่งแสง, 2550 : 81-83)

1. การสื่อสารแบบเป็นพิธีการและไม่เป็นพิธีการ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1.1. การสื่อสารแบบเป็นพิธีการ (Formal communication) การสื่อสารแบบนี้เป็นไปตามข้อกำหนดและระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน เช่น การติดต่อของทางราชการ ที่มีระเบียบ และจะต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร

1.2. การสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal communication) เป็นการสื่อสารที่มีได้เป็นไปตามแบบแผน เป็นการสื่อความหมายโดยอาศัยการรู้จักชอบพอกันเป็นส่วนตัวเป็นส่วนใหญ่ ในบางครั้งเราต้องเริ่มสื่อความหมายแบบไม่เป็นพิธีการในระยะแรกก่อนแล้วจึงสื่อสารแบบพิธีการในภายหลัง เพื่อความสำเร็จของงาน

2. การสื่อสาร 3 ทิศทาง สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1. การสื่อความหมายจากบนลงมาล่าง (Downward communication) เป็นการเดินทางของการสื่อความหมายและการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง ในระบบราชการนั้น การสื่อสารจากข้างบนลงมาข้างล่างมักจะ ได้แก่ คำสั่ง นโยบาย ระเบียบ คู่มือการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน กฎเกณฑ์ต่างๆ การรายงานประจำปี การประชุมเพื่อแจ้งให้ทราบ คำเตือน เป็นต้น ข่าวสารของการสื่อสารแบบนี้มักจะเป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อสารแบบนี้จะได้ผลถ้าเป็นการให้ข้อเท็จจริงโดยไม่มี การขัดแย้ง และเป็นการให้ข้อมูลมากกว่าที่จะเป็นการเกลี้ยกล่อม

2.2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward communication) การสื่อสารแบบนี้มักเป็นการตอบสนองของการสื่อสารจากบนลงมาล่าง เช่น การร้องทุกข์ การเสนอความเห็น การประชุมกลุ่ม การรายงานผลการปฏิบัติงาน การชี้แจง การกรอกแบบสำรวจต่างๆ ผู้บริหารที่ดีควรจะส่งเสริมการสื่อสารแบบนี้ เพราะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

2.3. การสื่อสารตามแนวนอน (Lateral communication) การสื่อสารแบบนี้ ทั้งผู้ส่งและผู้รับข่าวสารจะอยู่ในระดับเดียวกัน มักจะเป็นการปรึกษาหารือกัน เช่น การติดต่อกันระหว่างภาควิชา การปรึกษาหารือกับที่ปรึกษา เป็นต้น

3. การสื่อสารโดยใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด มีดังนี้

3.1. การสื่อสารโดยใช้คำพูด (Verbal communication) เป็นการสื่อสารที่ต้องอาศัยการพูดและการเขียน การสื่อสารระหว่างบุคคลส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารแบบนี้ ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการเขียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความสามารถในด้านความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้พอเหมาะ ใช้ถ้อยคำถูกหลักเกณฑ์ เป็นไปตามตรรกศาสตร์ ด้านความสามารถในการใช้ถ้อยคำให้มีความหมาย การสื่อสารจะได้ผลถ้าผู้รับข่าวสารเข้าใจ ด้านความสามารถในการใช้ถ้อยคำพอเหมาะแก่เวลาและโอกาส การสื่อสารจะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งถ้าเราใช้ถ้อยคำไม่พอเหมาะแก่เวลาและโอกาส และความสามารถในการถ่ายทอดความคิดเป็นคำพูด ถ้าหากผู้บริหารมีความคิดแต่ไม่สามารถถ่ายทอดความคิดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ การเป็นผู้บริหารก็จะประสบความสำเร็จได้ยาก

3.2. การสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (Non-verbal communication) การสื่อสารแบบนี้ เช่น การชี้นิ้ว ขยิบตา ผงกศีรษะ ซึ่งการสื่อสารแบบนี้มีประโยชน์ คือ อารมณ์และความรู้สึกส่วนใหญ่แสดงออกโดยไม่ใช้คำพูดได้ถูกต้องแม่นยำมากกว่าใช้คำพูด รวมทั้ง ลักษณะท่าทางบางประการเป็นเครื่องชี้บ่งเพื่อการเสนอแนะและให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี และคำพูดอาจบิดเบือนได้ง่ายกว่าการไม่ใช้คำพูด

Skopect (1990 : 94-95 อ้างถึงใน นภาพร ส่งแสง, 2550 : 83) กล่าวว่า โดยทั่วไปบุคคลมีการติดต่อสื่อสารอยู่ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบสั่งการ (Directive) เป็นการสื่อสารทิศทางเดียว ผู้บริหารจะถามคำถามโดยไม่รอฟังคำตอบ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่นิยมใช้อำนาจสั่งการบุคคลอื่น และยังคงคาดหวังว่าคนอื่นจะต้องทำตามคำสั่ง ผู้สื่อสารแบบนี้จะใช้ปริมาณข้อมูลข่าวสารเท่าที่มีอยู่ในตัวผู้สื่อสาร และทำการสื่อสาร โดยอาศัยอำนาจที่มีอยู่

2. แบบวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการสื่อสารทิศทางเดียว และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนอื่นจะต้องทำตาม เพราะว่าผู้สื่อสารแบบวิเคราะห์จะใช้ความเชี่ยวชาญที่

มีอยู่ในสาขานั้นๆ และใช้ข้อมูลอย่างมากในเรื่องนั้น และยังมีความรู้ในเรื่องนั้นมากกว่าคนอื่น หรืออย่างน้อยก็คิดว่าตนเองมีความรู้และข้อมูลข่าวสารมากกว่าคนอื่น ผู้สื่อสารแบบนี้จึงนิยมรุกเร้าให้ผู้อื่นทำตามวิธีการที่ตนเองวิเคราะห์

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative) เป็นการสื่อสารคล้ายกับการสื่อสารแบบวิเคราะห์ในส่วนที่ผู้สื่อสารมีข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ แต่ผู้สื่อสารแบบนี้จะใช้วิธีการติดต่อสื่อสาร 2 ทิศทาง คือ จะใช้วิธีการพุดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการอภิปราย และส่งเสริมให้เกิดทักษะความร่วมมือในการแก้ปัญหา

4. แบบพฤติกรรม (Behavior) มีลักษณะการติดต่อสื่อสาร 2 ทิศทาง มุ่งเน้นการใช้ทักษะการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ แต่จะมีปริมาณข้อมูลข่าวสารน้อยกว่าผู้สื่อสารแบบปรึกษาหารือ การติดต่อสื่อสารแบบนี้จะมุ่งเน้นพฤติกรรมด้านความร่วมมือและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าที่จะมุ่งความสำเร็จของงาน

Lenker (1996 : 171 อ้างถึงใน นภทร ส่งแสง, 2550 : 84) ได้ศึกษาเรื่องการติดต่อสื่อสารระหว่างครู และผลของการมีอาชีพครู พบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้บริหาร ผู้บริหารต้องการพัฒนาสัมพันธภาพที่สร้างขึ้นโดยอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือ และการติดต่อสื่อสารที่ดีจะให้ข้อมูลที่หลากหลายที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู และการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน ในขณะที่ McLaughlin (1995 : 2910) ศึกษาบทบาทของการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาความพึงพอใจในคุณภาพของการบริการ พบว่า ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการบริหารที่มีคุณภาพ และ Branks-Bright (1994 : 419) ได้ศึกษาเรื่องความพร้อมในการทำงาน การสร้างประสิทธิภาพ ความรู้พื้นฐานสำหรับการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และถือเป็นทักษะสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหารงาน รวมทั้ง Cruce (1992 : 1723 อ้างถึงใน นภทร ส่งแสง, 2550 : 84) ได้ศึกษากระบวนการติดต่อสื่อสารของบุคคลที่ทำงานในโบสถ์ และความสัมพันธระหว่างความเป็นจริงกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ พบว่า การติดต่อสื่อสารแบบการสร้างบรรยากาศเป็นตัวพยากรณ์ต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางบวก

นอกจากนี้ อมรา รัตตากร (2536 : 40-44) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานของหัวหน้าในสถานศึกษา พบว่า หัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพจะมีการติดต่อสื่อสารลักษณะไม่สร้างศัตรู สร้างความประทับใจให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และไม่แสดงอาการดิ่งเครียด เช่นเดียวกับ จันทรานี สงวนนาม (2533 : 140-143) ที่ได้ศึกษาคูณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่

ประสบความสำเร็จและกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งสองกลุ่มมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารแบบมุ่งการรับรู้ข่าวสาร และ จำรัส ตลับทอง (2529) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ประสงค์จะให้ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมด้านการติดต่อสื่อสาร และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทั้งวาจาและลายลักษณ์อักษร

นภทร ส่งแสง (2550 : 83) กล่าวโดยสรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร สามารถที่จะถ่ายทอดความคิดให้กับบุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจ เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร ว่าหมายถึง กระบวนการ และ เครื่องมือที่ใช้ในการถ่ายทอดความคิดให้กับบุคลากรในโรงเรียนเข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ตลอดจนสร้างความเข้าใจและความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สำหรับปัจจัยด้านผู้บริหารในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของปัจจัยด้านผู้บริหารว่า หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจในการบริหารของโรงเรียนเอกชน จากการปฏิบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร และครู เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) ลักษณะชีวิตสังคมของผู้บริหาร 2) พฤติกรรมผู้บริหาร 3) วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และ 4) การติดต่อสื่อสาร

2.2.3. ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ

“...หน้าที่ครูมีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน้าที่ปลูกฝังความรู้ ความคิดและจิตใจเยาวชน ผู้เป็นครูจึงจัดได้ว่า เป็นผู้มืบทบาทสำคัญมากในการสร้างสรรค์บัณฑิตอนาคตของชาติบ้านเมือง...” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541 : 29) และ พระบรมราโชวาท ครั้งเมื่อพระราชทานแก่คณะครูอาวุโสในโอกาสเข้าเฝ้าเสด็จ รับพระราชทานเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ ในวันที่ 13 ตุลาคม 2520 ณ ศาลาศิติตาลัย (กรมสามัญศึกษา, 2545 : 258) ความว่า “ผู้เป็นครูอย่างแท้จริง นับว่าเป็นบุคคลพิเศษ ผู้ต้องแผ่เมตตาและเสียสละเพื่อความสำเร็จ ความก้าวหน้า และความสุข ความเจริญของผู้ที่อยู่ตลอดชีวิต ที่กล่าว

ดังนั้น ประการหนึ่งเพราะครูจำเป็นต้องมีความรัก ความสงสารศิษย์เป็นพื้นฐานทางจิตใจอยู่อย่างหนักแน่น จึงสามารถทนความลำบาก ทนตรากตรำกายใจ อบรมสั่งสอน และแม้เกี่ยวเชษฐศิษย์ให้ตลอดรอดฝั่งได้อีกประการหนึ่ง จะต้องยอมเสียสละความสุข และประโยชน์ส่วนตัวเป็นอันมาก เพื่อมาทำหน้าที่เป็น ครู” จากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2513

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 ได้ให้ความหมายของคำว่า ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียน ครู คือ ผู้ที่มีความสำคัญต่อกระบวนการเรียนการสอนและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์การของสถานศึกษา เพราะครูจะเป็นผู้จัดระบบการเรียนการสอน โดยตรงให้กับเด็ก และเป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง มิใช่เฉพาะเพียงแต่ในด้านการอบรมวิชาความรู้ และฝึกฝนด้านวิชาชีพเท่านั้น แต่รวมถึงการกลมกล่อมเกลาจิตใจลูกศิษย์ ให้ใฝ่คุณธรรมและฝึกหัดให้ใช้ความนึกคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อช่วยให้เยาวชนของชาติเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพและมีคุณค่าแก่สังคม และโดยเฉพาะครูอนุบาลซึ่งถือได้ว่าเป็นเสมือนแม่คนที่สองของเด็ก (มยุรีย์ เขียวอ่อน, 2541) จึงต้องมีลักษณะพิเศษที่นอกเหนือจากครูที่สอนเด็กประถมหรือมัธยม เนื่องจากเด็กในวัยนี้เป็นวัยที่เริ่มเข้ามาสู่สภาพแวดล้อมใหม่ๆ คือเด็กจะต้องจากสภาพแวดล้อมที่บ้านมาสู่โรงเรียน ซึ่งครูจะต้องสามารถดูแล ให้ความอบอุ่น เป็นตัวแทนแม่ของเด็ก และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเด็กได้ เพราะเด็กในวัยนี้จะเป็นวัยที่ชอบเลียนแบบพฤติกรรมและสิ่งที่พบเห็นจากผู้ใกล้ชิด โดยเฉพาะครูผู้สอน ดังนั้นผู้ที่ประกอบวิชาชีพครูจึงต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการให้การอบรมเด็กในทุกๆ ด้าน มีความประพฤติดี บุคลิกภาพดี มีจิตวิญญาณของความเป็นครู คอยดูแลเอาใจใส่ในความทุกข์ความสุขของศิษย์ มีความรักใคร่ห่วงใยและปรารถนาดีต่อศิษย์ รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยิ่งของศิษย์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Burden (2003 : 3 อ้างถึงใน มานะ สินธุวงษานนท์, 2550 : 122) มีแนวคิดว่าการจัดการชั้นเรียน มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของโรงเรียน เป็นหน้าที่ของครู ที่จะต้องดำเนินการเพราะว่าผลของการจัดการชั้นเรียน จะทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Muijs และ Reynolds, 2001 : 37) สำหรับความกระตือรือร้นของครูส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในทางบวก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rosenshine และ Furst (1971 cited in Lunenberg และ Ornstein, 2004 : 536) ที่พบว่า ความกระตือรือร้นของครู เป็นพฤติกรรมปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนักเรียนตรงกับแนวคิดของทิสนา แคมมณี (2545 : 17) ที่ว่าพฤติกรรมการสอนของครูส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

ส่วนความรู้ของครูส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนนั้น Marzano (2000 cited in Sergiovanni และคนอื่นๆ, 2004 : 15) อธิบายว่าผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนขึ้นอยู่กับชนิดและคุณภาพในการสอนของครูซึ่งสุรางค์ โค้วตระกูล (2544 : 285) กล่าวว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนทุกคน ในการสอนจำเป็นจะต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียน ผู้เรียนที่ต่างกันจะชอบวิธีการสอนของครูที่ต่างกัน และครูที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมักได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้านอื่นด้วย ทำให้มีความรับผิดชอบที่ นอกเหนือจากการสอนไม่สามารถใช้เวลาทุ่มเทในการทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนได้เต็มที่จึงทำให้ ไม่สามารถวางแผนการสอนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้เหมาะสมกับผู้เรียน

ครู และบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเด็ก เป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากในการสร้างบรรยากาศ ทั้งจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางบุคคล ดังนั้น ทุก ๆ ฝ่าย ที่เกี่ยวข้องควรร่วมมือช่วยเหลือในการดูแลเอาใจใส่เด็ก ทั้งนี้ ครู ซึ่งเป็นบุคคลที่คอยดูแลเด็กในขณะที่อยู่ในโรงเรียน จะต้องมีความสามารถในการจัดกิจกรรม มีทักษะในการสื่อสาร มีบุคลิกภาพที่อบอุ่น มีความเมตตา รักเด็ก ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้เด็กเกิดความรู้สึกลดภัย อบอุ่น มีความสุข สนุกสนาน เมื่อมาโรงเรียน นอกจากนี้ยังส่งผลต่อการพัฒนาทางด้านร่างกาย และสติปัญญาของเด็กให้เจริญเติบโตเหมาะสมกับวัย

Edmonds (1982) กำหนดตัวบ่งชี้ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความเชื่อของครูต่อความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียน และการให้ข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนและครู ในขณะที่ Reid และคนอื่นๆ (1988) กล่าวว่า การที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จย่อมมาจากการ การสรรหาครูที่มีคุณภาพ มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม และการกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูกับนักเรียนที่เหมาะสม ซึ่ง Stedman (1988) กล่าวถึงปัจจัยโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ครูมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ Hoy และ Miskel (2001) ยังได้สรุปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหาร โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านครู ได้แก่ การจัดหลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน มีรูปแบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ได้แก่ มีการปรับการเรียนการสอน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเสริมแรง

จันทรานี สงวนนาม (2533) มีความเห็นว่าความพึงพอใจในงานของครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน เช่นเดียวกับ ผลการศึกษาของ ประทิน วิเศษสุวรรณ (2545 : 106) ซึ่งพบว่าการทำงานขององค์การที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีระบบ มีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นและให้ความเคารพซึ่ง

กันและกัน รวมถึงการส่งเสริมให้ครูพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ รวมทั้ง ปิติชาย ตันปิติ (2547 : 152-154) ศึกษาพบว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการแสดงออกซึ่งแนวคิดที่แปลกใหม่ รวมทั้งกระตุ้นส่งเสริมให้ครูเห็นถึงความสำคัญและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมให้ผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการสอนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ส่งผลให้สถานศึกษาโดยรวมประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนด นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดรูปแบบการประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

สมจิตร อุดม (2547 : 102, 202) มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยระดับครู ว่าเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดัน กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ ตลอดจนมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน โดยกำหนดตัวแปรระดับครู ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การสอน และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ตลอดจน คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงาน และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยของ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548 : 57) ที่มีความเห็นว่าปัจจัยระดับครูเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยระดับห้องเรียน โดยถือว่า ครูอาจารย์ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลของ โรงเรียน เพราะครูอาจารย์เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการสอนการเรียนของนักเรียนให้เป็นไปตามขั้นตอน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนโดยตรง โดยกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับครูอาจารย์ ได้แก่ คุณลักษณะชีวะสังคมของครูอาจารย์ หรืออายุของครูอาจารย์ วุฒิการศึกษาของครูอาจารย์ ประสบการณ์การสอนของครูอาจารย์ คุณภาพชีวิตด้านชีวิตในเมืองของครูอาจารย์ การรับการสนับสนุนทางสังคมของครูอาจารย์ พฤติกรรมการสอนของครูอาจารย์ และคุณภาพการสอนของครูอาจารย์ ส่วน สุขนิษฐ์ บัณฑิตกุล (2548 : 426-437) ศึกษาความหมายของภาระงานครูอนุบาลในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ที่มีการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ตามการรับรู้ ได้แก่ ผู้เป็นเสมือนแม่ ผู้เฝ้าระวัง ผู้ส่งเสริม และผู้แก้ไข และในด้านของภาระงานครูอนุบาลในโรงเรียน ได้แก่ งานพัฒนาทางวิชาการ งานพัฒนาผู้เรียน งานพัฒนาตนเอง และงานสร้างความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ความคิดเห็นของครูอนุบาลที่เกี่ยวกับปัจจัยเกื้อหนุนที่ก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านผู้ปกครอง ชุมชน ในขณะที่ วิมลรัตน์ บุญชู (2549) ได้สร้างแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ในส่วนของพฤติกรรมของครู ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพครู การสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีส่วนร่วม และการสนับสนุนทางสังคมของครู ส่วน จีราวรรณ กันบุรมย์ (2549 : 8-9) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของครู ที่ส่งผลต่อ

ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ได้แก่ ความสามารถในการจัดประสบการณ์โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และความรู้ความสามารถของครูตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอ เช่นเดียวกับ วุฒิสักดิ์ ลีพรหมมา (2549 : 5) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านครูหมายถึง คุณลักษณะของครู ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ความสามัคคี และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ในขณะที่ ถาวร เสงี่ยม (2550) กล่าวว่า ปัจจัยด้านครูเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้า ได้แก่ จำนวนครูในโรงเรียนและปัจจัยกระบวนการ ได้แก่ คุณลักษณะของครู บรรยากาศในชั้นเรียน คุณภาพชีวิตการทำงานของครู พฤติกรรมการสอนของครู และ คุณภาพการสอนของครู ส่วน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียง-เหนือ ในระดับห้องเรียน ของ มานะ สินธุชยานนท์ (2549 : 122-123) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน คือ การจัดการชั้นเรียน ความรอบรู้ การให้คำปรึกษา และความกระตือรือร้นของครู

เบญจา แสงมะลิ (2522) กล่าวว่า ครูเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งรองลงมาจากบิดามารดาของเด็กเอง เมื่อเด็กเล็ก ๆ จากบิดา มารดา มาสู่โรงเรียน เด็กก็จะถือครูแทนบิดามารดาของตนเอง ภาพของครูและการกระทำของครูเป็นสิ่งที่ประทับใจเขา ครูจึงควรระมัดระวังอารมณ์ท่าทางการพูด ตลอดจนการกระทำต่างๆ เพราะเด็กจะถือเป็นแบบอย่างด้วย นอกจากนี้แล้วครูยังต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงชีวิตของเด็กระหว่างบ้านกับทางโรงเรียนด้วย

World Book Encyclopedia (1980) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของครูระดับปฐมวัย ไว้ว่า ครูที่ดีต้องเป็นผู้มีจิตใจรักเด็ก พร้อมทั้งจะอุทิศเวลาเพื่อเด็ก สิ่งที่ครูควรจะมี คือ ต้องเป็นคนที่เข้ากับเด็กได้ ทำงานร่วมกับเด็กได้ มีความอดทน สามารถพูดจากับเด็กรู้เรื่อง ครูจะเป็นผู้ช่วยให้เด็กเกิดความรู้สึกอิสระ แต่ขณะเดียวกันต้องฝึกฝนให้เขาระเบียบ มีวินัย มีสุขนิสัย และเป็นผู้ที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการทุกด้านของเด็ก รวมทั้ง บุญเยี่ยม จิตรดอน (2520) ได้กล่าวถึงลักษณะครูระดับปฐมวัยที่ดี ไว้ว่า จะต้องรักเด็กจริง สนุกสนานร่วมกับเด็กแต่ละคนอย่างทั่วถึงไม่ควรเลือกรักมักที่ซึ่ง ขอมรับความจริงในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้โอกาสเด็กแต่ละคนได้ประสบผลสำเร็จด้วยความภูมิใจ เรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ปรับตัวเข้ากับกลุ่มสังคมต่างๆ ได้พยายามหาส่วนดีในตัวของเด็ก ใช้วิธีชมอย่างฉลาดเพื่อให้เด็กมี บุคลิกภาพและลักษณะนิสัยที่ดี ใช้วิธีแนะแนวทางอย่างฉลาด ระมัดระวังเพื่อควบคุมกิจกรรมรวมทั้งความปลอดภัย และควรปล่อยให้เด็กได้มีส่วนร่วมอย่างมีขอบเขต พูดกับเด็กอย่างช้า ๆ และชัดถ้อยชัดคำ เพื่อให้เด็กทั้งชั้นได้ยิน โดยทั่วถึง แต่ไม่ถึงกับตะโกน ไม่ดูถูกเหยียดหยามเด็ก และไม่ปล่อยให้เด็กหัวเราะเยาะเพื่อน เมื่อเพื่อนทำผิดหรือทำพลาด ความผิดของเด็กส่วนน้อยหรือคนเดียว ไม่ควรให้เด็กอื่นทั้งชั้น โดย สาลี เหมือนมงคลกุล (2534) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของครูระดับปฐมวัย ว่าควรมีสุภาพดี มีความอดทนและอดกลั้น มีอารมณ์ขัน มีไหวพริบ มีการฝึกและมีประสบการณ์ รู้จัก

ควบคุมเสียงไม่ให้ดังหรือเบาจนเกินไปตลอดจนรักเด็กโดยทั่วหน้า และ เบญจา แสงมะลิ (2522) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของครูอนุบาลและผู้ดูแลเด็กไว้ดังนี้ คือ

1) ให้ความช่วยเหลือ ครูอนุบาลเป็นผู้แนะ ผู้ช่วย ผู้ควบคุมดูแลเด็ก เด็กควรจะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว รู้จักช่วยเหลือตนเอง หัดคิด หัดสังเกต หัดค้นหาเหตุผลด้วยตนเอง

2) ให้การอบรมเด็ก เด็กในวัยอนุบาลนี้ควรรับการอบรม มากกว่า การสอน โดยครูเป็นผู้คอยแนะนำ ชี้แจง ชักจูง และควบคุมดูแล ส่งเสริมและสร้างความเจริญงอกงามให้แก่จิตใจเด็ก ให้เด็กได้รู้จักคิด รู้จักสังเกต รู้จักเปรียบเทียบ สามารถตัดสินใจ และพึ่งตนเองได้ ให้มีความประพฤติดี และมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด

3) ให้อิสรภาพแก่เด็ก ครูควรให้เด็กมีอิสรภาพที่จะเคลื่อนไหว หรือใช้กำลังความว่องไวได้ตามความต้องการของธรรมชาติ การที่ครูใช้วิธีบังคับให้เด็กนั่งนิ่ง ๆ อย่างผู้ใหญ่เป็นการอบรมที่ขัดกับจิตใจของเด็กในวัยนี้เป็นอย่างที่สุด

4) ระวังดูแลให้ความปลอดภัย เด็กเล็ก ๆ ที่ร่างกายแข็งแรง สุขสบาย ชอบการเคลื่อนไหวอยู่เสมอจึงมักเกิดอุบัติเหตุและมีอันตราย ครูอนุบาลจึงต้องดูแลให้อยู่ในสายตาตนเองอยู่เสมอ

5) เลี้ยงดูเด็ก เด็กเล็กก่อนวัยเรียนที่ผู้ปกครองส่งให้มาอยู่โรงเรียนอนุบาลในเวลากลางวันนั้น ก็เพื่อจะให้โรงเรียนทำหน้าที่เลี้ยงดูบุตรหลานแทนตน ฉะนั้น ครูหรือผู้ดูแลเด็กควรจะจัดเลี้ยงดูให้เด็กเติบโต และสุขสบาย

6) ส่งเสริมความเจริญเติบโตด้านต่างๆ โดยที่ครูจะต้องเข้าใจธรรมชาติของเด็กและเรื่องพัฒนาการของเด็กได้กินคืออยู่ดี มีการเคลื่อนไหว มีอารมณ์แจ่มใสร่าเริง เล่นและทำงานร่วมกับเพื่อน กระทำกิจกรรมที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ สังเกต เปรียบเทียบ ค้นคว้าหาเหตุผล

7) ปลูกฝังนิสัยที่ดี เด็กในระยะนี้เป็นระยะสำคัญที่สุดของชีวิต ในการปลูกฝังเด็กให้มีนิสัยที่ดีนั้น เด็กต้องกระทำสิ่งที่ได้อย่างสม่ำเสมอ สิ่งใดดีครูต้องฝึกให้เด็กทำ เด็กจะได้นำไปปฏิบัติ

8) ชักเกลานิสัยที่ไม่ดี เด็กบางคนมีนิสัยคือร้อนเอาแต่ใจตนเอง รังแกผู้อื่น งอแง ดื้อ กลัว ครูอนุบาลจะพบเด็กในความรับผิดชอบเช่นนี้ ครูอนุบาลจะต้องคอยแก้ไขสิ่งที่ไม่ดีของเด็ก ด้วยการชี้แจงให้เห็น สอนให้รู้จักควบคุมตนเอง คำนิและลงโทษอย่างคือร้อนอยู่ ชมเชยถ้าเด็กประพฤติดีขึ้น การชักเกลานิสัยนั้น ต้องใช้เวลานาน และครูต้องฝึกอบรมสม่ำเสมอ ครูต้องมีความอดทนเมตตาปราณีต่อเด็ก เข้าใจปัญหาและสาเหตุของเด็ก จึงจะช่วยชักเกลานิสัยเด็กได้

9) การเตรียมความพร้อมให้แก่เด็ก ครูอนุบาลมีหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือเตรียมสภาพของร่างกายและจิตใจเด็ก ให้พร้อมที่จะรับการศึกษาในขั้นต่อไป

10) ให้เด็กมีความรู้เหมาะสมกับวัย เด็กวัยนี้มีความอยากรู้อยากเห็นสนใจสิ่งแวดล้อม รอบตัวเด็ก เด็กต้องการคำตอบง่าย ๆ ไม่ลึกซึ้ง การที่จะให้เด็กเรียนรู้ นั่น ควร

พิจารณาว่าเด็กอายุเท่าใดเด็กสนใจต่อสิ่งใดทุกอย่างที่เด็กเรียนรู้จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ยากและเหมาะสมกับวัยของเด็ก และมีประโยชน์ต่อเด็ก สิ่งนั้นควรเป็นความรู้พื้นฐานของเด็ก เป็นสิ่งที่เด็กแลเห็นได้ กระทำได้เด็กจึงจะเข้าใจได้จริง

จะเห็นได้ว่าครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการสร้างเด็กปฐมวัย ครูจะต้องให้เด็กเชื่อมั่นได้ว่าจะเป็นผู้นำของเด็กได้ จะต้องเป็นผู้มีความรู้พื้นฐาน และมีคุณลักษณะที่จะทำงานกับเด็ก และทำให้เด็กชอบด้วย

สำหรับในด้านเพศ และสถานภาพส่วนตัวของครูระดับปฐมวัยนั้น จุมพล พูนภัทรชีวิน (2532) พบว่าครูในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูง ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้สอนตรงตามสาขาที่เรียนมา ได้เงินเดือนตรงตามวุฒิ และมีโอกาสคัดเลือกครูตามที่ต้องการ ในขณะที่ครูในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ผลต่ำ ส่วนใหญ่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าการบริหาร และบุคลากรเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการศึกษาเอกชนโดยทั่วไป ส่วนปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการศึกษาเอกชนในอนาคต คือเรื่องการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนในทุกๆด้าน

จะเห็นได้ว่า มีปัจจัยด้านครูที่เข้ามามีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กรหลายปัจจัย ซึ่งจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านครูที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนนั้น สามารถนำมาสรุปเป็นปัจจัยด้านครูที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน โดยแสดงไว้ตามตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ

นักวิชาการ ปัจจัย	Alison Jenkins (1981)	Edmonds (1982)	Reid และคนอื่นๆ (1988)	Stedman (1988)	Steers (1977)	Hoy และ Miskel (2001)	จันทร์มาส (2533)	ประทีป วิเศษสุวรรณ (2545)	ปิณฑาย ดันปิติ (2547)	สมจิตร อุดม (2547)	สุวรรณ วิวัฒนานนท์ (2548)	ศุภนิษฐ์ บัณฑิตนันท์ (2548)	วิมลรัตน์ บุญชู (2549)	จิราวรรณ กันบุรัมย์ (2549)	มานะ สันฐานงามานนท์ (2549)	ถาวร เส็งเอียด (2550)	บุศย์ศักดิ์ ลิพรหมมา (2549)
ลักษณะชีวสังคมของครู	✓		✓		✓				✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓
คุณภาพการสอนของครู	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓			✓		✓	
ความพึงพอใจในการทำงาน			✓			✓	✓	✓		✓							✓
การเสริมสร้างพลังอำนาจ		✓	✓							✓	✓		✓				✓
การเห็นในคุณค่าของตนเอง												✓					
การรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ													✓				
ประสบการณ์ในการทำงาน												✓					

ตารางที่ 2.5 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ (ต่อ)

นักวิชาการ ปัจจัย																	
	Alison และ Jenkins (1981)	Edmonds (1982)	Reid และคนอื่นๆ (1988)	Sledman (1988)	Steers (1977)	Hoy และ Miskel (2001)	จันทราณี สงวนนาม (2533)	ประทีป วิเศษสุวรรณ (2545)	ปิณฑาย ต้นปิติ (2547)	สมบัติ อุดม (2547)	สุวัฒน์ วัฒนานนท์ (2548)	สุรินทร์ บัณฑิตนันท์กุล (2548)	วิมลรัตน์ บุญชู (2549)	จิราวรรณ กันนุรัมย์ (2549)	มานะ ถินธุวงษานนท์ (2549)	ถาวร เส็งเอียด (2550)	วุฒิศักดิ์ ลิพรหมมา (2549)
ครอบครั้ว												✓					
ความผูกพันในวิชาชีพ												✓					
การพัฒนาวิชาชีพของครู													✓				
จำนวนครู																✓	
คุณภาพชีวิตของครู											✓					✓	
พฤติกรรมการสอนของครู	✓	✓				✓					✓		✓	✓	✓	✓	

จากตาราง 2.5 พบว่า ปัจจัยด้านครูที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นจะมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญกับการศึกษา ปัจจัยด้านลักษณะชีวสังคมของครู ปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครู ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู และปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยด้านครู ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ 1) คุณลักษณะทางชีวสังคมของครู 2) คุณภาพการสอนของครู 3) ความพึงพอใจในการทำงานของครู และ 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ดังนี้

2.2.3.1. ลักษณะทางชีวสังคมของครู

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545-2559 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 และมาตรฐานวิชาชีพครู ได้กำหนดคุณลักษณะของครูที่ดีไว้ว่า “ ต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในธรรมชาติของผู้เรียนและการเรียนรู้ สามารถจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยใช้สื่ออย่างหลากหลาย รักการอ่าน มีความใฝ่รู้ รอบรู้ มีทักษะ และกระบวนการในการคิด การวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหา สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องเต็มตามศักยภาพ และสามารถจัดสิ่งแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ ” ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Gates (1995 : 187-188) ตอนหนึ่งว่า “.....นวัตกรรมต่างๆที่ช่วยยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิต

นั้น ก็ช่วยส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานทางการศึกษาเช่นกัน นักการศึกษาจะต้องมุ่งมั่นที่จะนำพลังและการสร้างสรรค์มาสู่ห้องเรียน ในทำนองเดียวกันสำหรับครู นอกจากเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้กับศิษย์แล้ว ครูต้องเป็นผู้มีสัมพันธภาพที่ดีเยี่ยมกับศิษย์ เพราะเด็กย่อมรักห้องเรียนที่สอน.....”

จากแนวนโยบาย แผน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของครูนั้น ควรจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านวิชาชีพ 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ 4) ด้านบุคลิกภาพ ซึ่งนอกจากคุณลักษณะที่ดีทั้ง 4 แล้ว ครู โดยเฉพาะครูเอกชน จะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ เพื่อความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น ความศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ คือเด็ก ผู้ปกครอง และชุมชน (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2546) โดยที่วัฒนธรรมคุณภาพดังกล่าว คือ

1. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ครูมีหน้าที่จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงผู้รับบริการอื่นๆ ได้แก่ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และชุมชน

2. การทำงานอย่างเป็นระบบ ทั้งในกระบวนการคิด การทำงาน เพื่อให้ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ ต่างมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอย่างมีเป้าหมาย มีการวางแผน การนำไปสู่การปฏิบัติ การตรวจสอบความก้าวหน้าเป็นระยะๆ และมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

3. การทำให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น โดยเน้นที่การป้องกัน มากกว่าการแก้ไขปัญหา เพื่อประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ทันสมัยเหมาะสมกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง แสวงหาความรู้ใหม่ๆ และนวัตกรรมใหม่ เพื่อนำมาใช้จัดการเรียนการสอน

5. การทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างพลังสู่ความสำเร็จ โดยต้องประสานงานกับทุกฝ่าย ในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเกื้อกูล ร่วมกันคิด ร่วมกันทำงาน และร่วมกันรับผิดชอบในสิ่งที่ได้ทำ

6. การยึดมั่นในหลักการ การรักษากฎ ระเบียบ ทำงานแบบมีหลักการ หลักคิด และหลักปฏิบัติ รักษาวัฒนธรรม ประเพณี และมุ่งประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

7. การมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบ และสร้างคุณประโยชน์เพื่อสังคม และส่วนรวม รักษาชื่อเสียงของโรงเรียน เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับศิษย์ และสังคม

ครูที่ดีจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะที่เหมาะสมกับวัย และระดับชั้นของเด็ก มีความเข้าใจในงาน ความรับผิดชอบส่วนตน รู้จักประสานงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และโดยเฉพาะหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และในสายวิชาชีพเฉพาะทางของตน เช่น ครูอนุบาล หรือครูปฐมวัย จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของเด็กเล็กเป็นอย่างดี มีจิตวิทยา สามารถรับผิดชอบการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับเด็กที่จะทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การสร้างแนวคิด และค่านิยมที่เหมาะสม ครูของเด็กในวัยนี้จะต้องเป็นแบบอย่างในการฝึกรบมเด็ก มีความกระตือรือร้น มีความรัก เข้าใจ ให้กำลังใจ และเอาใจใส่เด็กเป็นรายบุคคล มีกิริยาท่าทางสุภาพอ่อนโยน พุดเพราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม ส่งเสริมให้เด็กมีความอยากรู้ อยากเห็น ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ชอบศึกษาค้นคว้า รวมทั้งสามารถจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กได้เล่นและทำกิจกรรมด้วยตนเองอย่างอิสระ

โดยสรุปแล้ว ลักษณะทางชีวสังคมของครูจึงประกอบด้วยเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ทางสอน และตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ดังนี้

1) **เพศ** เพศเป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนด ความรู้สึก วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความคิด การแสดงออก และทางการสอนเกี่ยวข้องกับวิธีการสอน การแสดงออก การตัดสินใจ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียนให้ประสบความสำเร็จในโรงเรียนมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญในการศึกษาตัวแปรด้านเพศ เช่น ดิน ปรัชญพฤษดิ์ (2534) Hackman (1982) และ Jayaratne (1993) และมีผลการวิจัยที่แสดงว่าเพศ เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการสอนของครู และผู้บริหาร ได้แก่ ชวลิต หมื่นนุช (2535) ซึ่งได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดี ที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เอกชน พบว่า เพศ และ อายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

2) **อายุ** เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญ สำหรับอาชีพครูในโรงเรียน เพราะบทบาทของครูไม่เพียงเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้เพียงอย่างเดียว แต่ต้องเป็นผู้ที่ถ่ายทอดวัฒนธรรมที่ดีให้แก่ผู้เรียนและสังคมอีกด้วย ในปัจจุบันมีผลงานการวิจัยหลายเรื่อง ที่ศึกษาและพบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความสามารถในการทำงานของบุคคล เช่น Cooper และคนอื่นๆ (1979 : 227) พบว่าอายุมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความพึงพอใจจะเพิ่มขึ้นตามอายุ สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ Gara (1998) ที่พบว่า อาจารย์คณะธุรกิจศึกษาที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าอาจารย์ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี นอกจากนี้ยังมีผลงานการวิจัยอีกหลายเรื่องที่น่าสนใจ คือ อารีรัตน์ หิรัญโร (2535) ซึ่งพบว่า อาจารย์ที่มีอายุมาก (41 ปีขึ้นไป) มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าอาจารย์ที่มีอายุปานกลาง (31-40 ปี) และอาจารย์ที่มีอายุน้อย (20-30 ปี)

3) **วุฒิการศึกษา** เป็นตัวแปรที่สำคัญมาก เพราะระดับการศึกษาเป็นดัชนีวัดความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคคล ในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบในโรงเรียน

หรือสถานศึกษา มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน มีนักการศึกษาหลายท่านสรุปว่า วุฒิการศึกษาของครูมีผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนเช่น Pendley (1985 : 98) กล่าวว่า วุฒิการศึกษาของครู มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จเป็นอย่างมาก มีผลงานการวิจัยหลายเรื่องที่พบว่า วุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิตต์ (2541) พบว่า ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สำหรับผลการวิจัย ที่พบว่าวุฒิการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน เช่น ผลการวิจัยของ โชติ เกิดบัณฑิต (2539) จิราภรณ์ ไทยกิ่ง (2541) และพิณี บุญอนันต์ (2541)

4) **ประสบการณ์การสอน** หมายถึง ระยะเวลาที่ครูได้ปฏิบัติภารกิจในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบัน ประสบ-การณ์การสอนของครูเป็นตัวแปรสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียนและตัวนักเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ประสบการณ์การสอนของครูมีผลโดยตรงต่อผลผลิต ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542 : 322) ซึ่งสอดคล้องกับ Tamera (1997) ที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 5 ปี ใช้เวลาทุ่มเทในกระบวนการสอน มากกว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอน 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ สัจจว ังคระโทก (2541) พบว่า ประสบการณ์ทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และอารีรัตน์ หิรัญโร (2532 : 141) พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ทำงานมาก (15 ปีขึ้นไป) มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ปานกลาง (6-15 ปี) และ และน้อย (ต่ำกว่า 5 ปี) ตามลำดับ จากผลการวิจัยของ Paulsen (1995) พบว่า ประสบการณ์การสอนของครูมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์การสอนของครูผู้สอนในโรงเรียน หรือสถานศึกษาทุกระดับการศึกษา เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงาน ผลจากการศึกษางานวิจัย พบว่า ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน สรุปได้ว่า ประสบการณ์การสอนของครูเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน

5) **ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน** หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ครูปฏิบัติการสอนและครูปฏิบัติการสอนและปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ซึ่งในโรงเรียนเอกชน ครูทุกคนจะต้องมีความรู้ความสามารถ สนองตอบความต้องการของนักเรียนและโรงเรียน ในโรงเรียนเอกชน ครูที่ดี มีความประพฤติดีเป็นตัวอย่างแก่นักเรียน สร้างแรงบันดาลใจเป็นกัลยาณมิตร มีความเข้มแข็ง มุ่งมั่นเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของครูจะต้องปฏิบัติกิจกรรมตามเกณฑ์

มาตรฐานดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ คำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ 4) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย 5) รายงานผลการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีระบบ 6) พัฒนาแผนการเรียนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริง และ 7) เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543 : 19) การบริหารโรงเรียนเอกชนนอกจากงานการสอนตามภารกิจหลัก กำหนดการสอนไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ครูใหญ่จะต้องมอบหมายงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสอนเพิ่มเติมที่สนับสนุนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ เช่น รับผิดชอบหน้ากิจกรรม หัวหน้าระดับชั้นเรียน หัวหน้างานการเงินธุรการ หัวหน้างานปกครอง หัวหน้างานสัมพันธ์ชุมชน

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของลักษณะทางชีวสังคมของครู หมายถึง ตัวกำหนดองค์ประกอบทางสถานภาพส่วนตัวของครู ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทางสอน และตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ที่ส่งผลต่อความความรู้ ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2.3.2. คุณภาพการสอน

คุณภาพการสอนของครู เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุน ให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ บทบาทของครูนับว่ามีความสำคัญที่จะผลักดันให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ขึ้นอย่างต่อเนื่อง ครูจำเป็นต้องเตรียมการสอนและกำหนดเป้าหมายของการสอนสร้างองค์ความรู้ใหม่ กระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น คุณภาพการสอนของครู หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วิธีสอนของครูที่ผสมผสานด้วยปัจจัยต่างๆ ทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการสอนที่กำหนดไว้แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ลักษณะของครู 2) วิธีสอน 3) สัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน 4) อุปกรณ์การเรียนการสอน 5) การวัดผล ประเมินผล และ 6) เจตคติต่อการสอนของนักเรียน

อุทุมพร จามรมาน (2543) กล่าวถึงการสอนที่มีคุณภาพ ว่าหมายถึง กระบวนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยผู้สอนใช้เวลาแก่ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนรู้โดยพิจารณาความแตกต่างของบุคคลวิชาที่สอน และการจัดการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สำหรับ บุญชม ศรีสะอาด (2524 : 3) กล่าวถึงคุณภาพการสอนของครูว่า หมายถึง การจัด เนื้อหา และกิจกรรมการเรียนการสอนที่สามารถช่วยให้นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูง และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการ และคุณลักษณะของผู้เรียน และราชนันท์ บุญธิมา (2542 : 70) กล่าวว่า การสอนที่มีคุณภาพจะช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น คุณภาพของงานสอนจึงเป็นหัวใจสำคัญ ที่จะส่งผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่นเดียวกันกับ สิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ (2539 : 14) ได้อธิบายถึงความหมายของคุณภาพการสอนว่าหมายถึง การสอนที่ประกอบด้วยส่วนประกอบที่อำนวย

สนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักหรือทฤษฎี ส่วน สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2539 : 25) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมการเรียนของครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน พบว่า กิจกรรมการสอนของครู 4 ประการ คือ 1) การวางแผนการสอนของครู 2) การตรวจการบ้านของครู 3) การให้นักเรียนทำงานด้วยตนเอง และ 4) เวลาที่ให้นักเรียนทำการบ้าน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

กรมสามัญศึกษา (2544 : 2) สรุปว่า คุณภาพการสอนของครู หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ชี้ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง ให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อการใช้ชีวิตที่ดีในสังคม สอดคล้องกับ Feigenbaum (1992 : 7) ที่กล่าวว่า คุณภาพการสอน หมายถึง กระบวนการจัดการ การสอน สนองตอบความต้องการ ตามสภาพการ หรือความรู้สึก ของผู้เรียน เน้นความพึงพอใจ และมีการตรวจสอบควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ Ellis (1993 : 3) อธิบายถึงคุณภาพการสอนไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเรียนการสอนที่ได้กำหนดแผนงาน หลักประกันต่อผู้เรียนต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ได้มาตรฐานอย่างแท้จริง

Nighingale และ O' Neil (1994 : 8 – 13) อธิบายความหมายของคุณภาพการสอนไว้ 5 ประเด็นสำคัญ คือ คุณภาพเป็นคำที่หมายถึง การมีมาตรฐานสูง (High Standards) ลักษณะที่ประสบความสำเร็จ เสียหายน้อยที่สุด (Zero Defects) ได้รับสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมเป็นอันดับแรก ลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Stated Purpose) คุณค่าที่เกิดจากจัดกิจกรรมการกระทำเหมาะสมกับงบประมาณที่จ่ายลงไป (Value for Money) และสิ่งที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น (Transformative) ในขณะที่ Ho และ Weam (1996 : 36) กล่าวว่า คุณภาพการสอนของครู เป็นคุณลักษณะ หรือคุณสมบัติของการบริหารจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ และวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียน ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจ และเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ Rowley (1996 : 12) กล่าวว่า คุณภาพของการสอน เป็นผลของความสำเร็จที่โรงเรียน สถานศึกษา จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายการเรียนรู้ ได้ 5 ประการ คือ 1) ต้องปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน 2) รูปแบบของการปรับปรุงคุณภาพการสอนต้องมีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้ 3) ต้องสร้างระบบการควบคุมพันธกิจของครูและระบบการพัฒนาการสอนของครู 4) ต้องประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือ และ 5) ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน และข้อมูลด้านอื่นๆ สามารถนำมาอธิบายวัดผลและประเมินผลได้ สามารถอธิบายความก้าวหน้าได้อย่างถูกต้อง

Cheng และ Tam (1997 : 123) กล่าวว่า คุณภาพการสอนหมายถึง ระดับมาตรฐานในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามการรับรู้ของนักเรียนหรือผู้ใช้บริการที่ต้องการและคาดหวังไว้ และผู้เรียนมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดเหมาะสมกับการนำไปใช้

ประโยชน์และถูกต้องตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ ผู้สอนสามารถช่วยให้ผู้เรียน มีความรู้ มีสติปัญญาเฉียบแหลม มีการพัฒนาเชาว์ปัญญา และพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นการเตรียมตัวให้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัวและสังคม ในขณะที่ Graff (1998 : 349) กล่าวว่า ครูเป็นผู้มีพลังอำนาจในการกำหนดการเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน ศักยภาพ การอุทิศตน และการปฏิบัติงานอย่างดีของครูถือเป็นความรับผิดชอบโดยตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นผู้เรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณภาพการสอนของครู ซึ่ง Pennington (1999 : 6) กล่าวไว้ว่า ครูที่ประสบความสำเร็จในการสอนที่ยิ่งใหญ่ คือ ครูที่สามารถสร้างพื้นฐานความเฉลียวฉลาดให้แก่ผู้เรียน ด้วยการกระตุ้น ส่งเสริมและจูงใจให้ผู้เรียน เรียนรู้และกระทำสิ่งต่างๆ ตรงความต้องการ รู้จักการฝึกให้คิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ขณะที่เรียนอยู่ตลอดเวลา

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปความหมายของคุณภาพการสอนของครู หมายถึง ความรู้ความสามารถ เทคนิค วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูที่ผสมผสานปัจจัยต่างๆ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ เกิดกระบวนการเรียนรู้ ได้ตามมาตรฐานและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเนื้อหาและแบบเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Chalmer และ Fuller (2000 : 34-36) กล่าวถึงวิธีการสอนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิผล ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจในการเรียน โดยการเปลี่ยนวิธีสอนและกิจกรรมด้วยการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน เช่น ผู้เรียนสามารถอภิปรายกับเพื่อนในชั้นเรียนแบบกลุ่ม หรือรายคู่ นักเรียนสามารถแบ่งกลุ่มผู้เรียนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ให้อ่าน และวิเคราะห์ วิจารณ์ เสนอความคิดเห็น
2. กลยุทธ์การให้เรียนอย่างอิสระ ผู้เรียนมีอิสระ สามารถควบคุมเรื่องที่เรียนได้
3. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลิกภาพ เน้นการจูงใจในการเรียน ผู้เรียนพัฒนาตนเอง
4. กลยุทธ์การใช้ปัญหาเป็นฐาน มุ่งให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแก้ปัญหา ศึกษาปัญหา
5. กลยุทธ์กลุ่มทำงานอย่างอิสระ เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้เรียน
6. กลยุทธ์การเรียนโดยการกระทำ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนการสอนเน้นการกระทำกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง

โดยสรุป คุณภาพการสอนของครู เป็นตัวแปรที่สำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างคุณภาพมาตรฐานองค์ความรู้แก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ภายใต้เงื่อนไขของกิจกรรมต่างๆ

ได้แก่ การวางแผนการสอน การดำเนิน การสอนและการสอนประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผู้สอนจากความหมายของการสอนที่มีคุณภาพ ทำให้ผู้สอนมีความเข้าใจถึงองค์ประกอบการสอนที่มีคุณภาพซึ่งปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของคุณภาพการสอนของครู ว่าหมายถึง หมายถึง วิธีสอน มีเทคนิค วิธีการ โดยเลือกใช้อุปกรณ์การเรียนการสอนการวัดผล การประเมินผล รวมถึงมีสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน และเจตคติต่อการสอนนักเรียน ซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการสอนที่กำหนดไว้

2.2.3.3. ความพึงพอใจในการทำงาน

ในสังคมปัจจุบัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 – 2549) ถ้าหากคนมีคุณภาพดีแล้ว กลไกทุกด้านสามารถพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายที่สำเร็จภายในเวลาที่รวดเร็ว เพราะคนเป็นปัจจัยพื้นฐาน และทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญในการพัฒนา ในองค์การหากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการเรื่องคนให้เกิดประสิทธิภาพแล้ว ความสำเร็จและประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้น หน่วยงานมีความก้าวหน้าพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ความสำเร็จอันสำคัญที่เกิดขึ้นก็คือ บุคลากร มีความพึงพอใจในการทำงาน หรือมีขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของงาน นอกจากนี้แล้ว ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายในการแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานที่ดี และเป็นเกณฑ์อย่างหนึ่งที่จะใช้เป็นเครื่องวัดความสำเร็จของสถานศึกษา ได้เป็นอย่างดี

บุคลากรในโรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ดำเนินการไปเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการเรียนรู้ของผู้เรียน ในกรณี ชมพันธ์ กุญชร ณ อยุธยา (2543 : 7) กล่าวไว้ว่า ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนนั้น ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการสร้าง การนำไปใช้และการประเมินผลการเรียนการสอน ทำทางบุคลิกภาพครูมีความสำคัญทั้งทางบวกและทางลบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู เป็นแรงผลักดันที่ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพให้ดียิ่งขึ้น

Gilmer (1967 : 229) ได้เสนอแนวคิด ถึงความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผลของทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานเช่น รู้สึกว่าได้รับความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เช่นเดียวกับ Molsbee (1997 : 125) ที่พบว่า เมื่อ

นักเรียนเข้าใจว่าครูเป็นบุคลากรที่สามารถควบคุมการเรียนรู้ บทเรียน และการใช้สื่อที่เหมาะสม นักเรียนจะรู้สึกพึงพอใจและเข้าร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ อย่างเต็มที่

ไพบูลย์ แจ่มพงษ์ (2541 : 38) กล่าวเสริมว่า ครูที่มีความสามารถสูง เป็นผู้ชี้แนะ และสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม สถาบันผลิตครูจะต้องมีระบบการสรรหา การผลิต และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนการสอน และเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา

นอกจากนี้ Welsh (1999 : 3636) ได้ทำการศึกษา เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะที่มีการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ การมีมนุษยสัมพันธ์ การเข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งการปฐมนิเทศและการปัจฉิมนิเทศล้วนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และ กิตติมา ปริดีดิลก (2529 : 326) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ แบ่งออกเป็น 5 ประการ คือ 1) ระดับอาชีพ (Occupational Level) 2) สถานะทางสังคม (Caste) 3) อายุ (Age) 4) สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) และ 5) คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา (Quality of Supervision) นอกจากนี้ บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540 : 34) ได้ทำการศึกษาพบว่า การบริหารงานในโรงเรียนถ้าผู้บริหารสร้างสรรค์ให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็สามารถจะผลักดันทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะครูร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ส่วน Barnard (1972 : 142-149) กล่าวว่าสิ่งจูงใจที่ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมี 3 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ รางวัล 2) งานสามารถกำหนด วางแผนงานที่วัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ และ 3) เพื่อให้ได้ ในการสร้างสิ่งจูงใจภายใน เช่น ผู้ร่วมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย มีผลงานเกิดขึ้นอย่างชัดเจน งานเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา และงานนั้นสามารถทำสำเร็จได้อย่างแน่นอน

Arvery และคนอื่น ๆ (1989 : 149) ได้ศึกษาปัจจัยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความพึงพอใจในงาน ในรูปของความพึงพอใจทั่วไป (General Satisfaction) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ความพึงพอใจภายในและความพึงพอใจภายนอก สอดคล้องกับแนวความคิดของ Hackman และ Oldman (1980 : 79) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ได้กำหนดปัจจัยออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คือ ความพึงพอใจด้านบริบท ได้แก่ ความมั่นคง ค่าตอบแทน ผู้ร่วมงานและการนิเทศ และส่วนที่ 2 คือ ความพึงพอใจด้านความรู้สึก ได้แก่ แรงจูงใจภายในเกี่ยวกับงาน ความรู้สึกพอใจเมื่อมีความก้าวหน้าในการทำงาน และความรู้สึกพึงพอใจเกี่ยวกับงานทั่ว ๆ ไป รวมทั้ง Smith (1992 : 7-14) ได้เสนอแนวคิดและสาระสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานว่ามี

องค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้บังคับบัญชา 2) ลักษณะของงานหน้าที่ 3) รายได้ 4) การเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่ และ 5) เพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน Luthans (1995 : 114) พบว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึงความพึงพอใจหรือสภาวะของอารมณ์ทางบวกที่เป็นผลมาจากการประเมินของบุคคลเกี่ยวกับงานหรือประสบการณ์จากงาน การศึกษาความพึงพอใจในงาน ต้องศึกษา 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การศึกษาความพึงพอใจในงานในรูปอารมณ์การตอบสนองต่อสถานการณ์การทำงาน ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงเป็นสภาวะทางจิตที่เป็นนามธรรม

2. การศึกษาความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องการเปรียบเทียบผลตอบแทนจากการทำงานกับสิ่งที่คาดหวัง ถ้าบุคคลใดทำงานหนักแต่รู้สึกว่าได้ผลตอบแทนต่ำกว่าคนที่ทำงานเบากว่า เขาจะมีความพึงพอใจในงานต่ำ

3. ศึกษาความพึงพอใจในงานลักษณะทัศนคติต่องานใน 5 มิติ ประกอบด้วย 1) ตัวงาน (Work Itself) 2) ค่าจ้าง (Salary) 3) โอกาสก้าวหน้า (Promotion Opportunity) 4) หัวหน้างาน (Supervisor) และ 5) เพื่อนร่วมงาน (Co-worker)

ความพึงพอใจในการทำงานของครู เป็นตัวแปรที่สามารถบ่งชี้วัดความสำเร็จในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ได้เป็นอย่างดี เพราะความพึงพอใจในการทำงานสามารถที่จะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดของ Hoy และ Miskel (2001 : 339) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร ถ้าบุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจสูง คุณภาพงานก็จะสูง ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน คุณภาพของงานก็จะต่ำ เช่นเดียวกับ กิติมา ปริดีดิถ (2529 : 339) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน การให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน บรรยากาศในการทำงานก็จะสดชื่น และ สุขุม หลานไทย (2537 : 13) กล่าวว่า การบริหารงานในโรงเรียนเมื่อครูมีความพึงพอใจในการทำงาน มีบรรยากาศดี มีความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างผู้ปฏิบัติงานในองค์กร การจัดการศึกษาก็จะมีคุณภาพ

Ovard (1966 : 24) กล่าวว่าเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงแล้ว บุคลากรจะมีความเต็มใจที่อยู่ในองค์กร พยายามใช้ความรู้ความสามารถสูงสุด ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และจะพัฒนาตนเองเพื่อให้บริการแก่องค์กรให้ดียิ่งขึ้น สามารถศึกษาปัญหาขององค์กรและช่วยเหลือองค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายต่างๆ จากผลการวิจัยของ Borquist (1987) พบว่า ความพึงพอใจของครูในโรงเรียนจะสัมพันธ์กับลักษณะของงาน ความสำเร็จ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารเป็นที่มาของความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

Hoy และ Miskel (2001 : 392) ได้สรุปไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นการตอบสนองผลกระทบกับงานของแต่ละบุคคล บุคคลจะพึงพอใจในงานเมื่อประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับค่านิยม และความต้องการของตน และให้ความเห็นอีกว่า ผู้บริหารที่แสวงหาบทบาทความเป็นผู้บริหาร ที่เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของครู จะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู ส่วน George และ Jones (1999 : 78) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล เป็นปัจจัยช่วยให้การทำงานดำเนินไปด้วยดี เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสนองความต้องการที่เกิดจากแรงผลักดันของแรงจูงใจ ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการทำงานในองค์กร และมีอิทธิพลต่อการทำงาน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้าง และเอาใจใส่ ดูแลสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดขึ้นตลอดเวลาการทำงาน และต้องรักษาให้อยู่ในระดับสูง ผลของความพึงพอใจในการทำงาน จะสนับสนุนพฤติกรรมองค์กรให้ผลลัพธ์ ผลผลิต และผลประโยชน์ขององค์กรในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จทุกด้าน นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานตามที่กระทรวงกำหนด (สมจิตร อุดม, 2547) ซึ่ง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 143) ได้ให้ความหมาย ความพึงพอใจในงานหมายถึง ความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับการตอบแทน ผลของการตอบแทนทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน และต่อความสำเร็จขององค์กร ส่วน นันทิยา ชุนณวงษ์ (2536 : 15) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก และเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่กำลังปฏิบัติ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และผลประโยชน์ตอบแทน ความพึงพอใจจึง หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติที่ดีที่พอใจ เป็นความรู้สึกแห่งการยอมรับในการปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ (จิราภรณ์ โนราช, 2539 : 14) และความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและแรงจูงใจต่างๆ ของงานที่ทำ (กิติมา ปรีดีดิถ, 2529 : 320 ; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ, 2541 : 100 ; สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541 : 133)

Applewhite (1965 : 3) สรุปว่าความพึงพอใจ หมายถึง การได้รับความสุขสบายจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จากสถานที่ทำงาน และจากผู้ร่วมงานที่ดีการมีทัศนคติที่ดีต่องาน และรายได้จากองค์กร Good (1973 : 320) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรัก หรือชอบงานที่ทำอยู่และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร Davis (1981 : 83) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความพอใจหรือความไม่พอใจ ของคนที่มีต่องานซึ่งแสดงให้เห็นความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของคนที่มีต่องานและสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ซึ่ง Feldman และ Arnold (1983 : 192) สรุปว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง สิ่ง que แสดงออกหรือ

ความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่เขาปฏิบัติ และ Vicchio (1991) สรุปความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลรวมของความคิด ความรู้สึก แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจจะแตกต่างกันตามประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล ความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับความคาดหวังเกี่ยวกับงานของบุคคล ระดับความคาดหวังเกี่ยวกับงานมีผลต่อการประเมินคุณค่าผลการปฏิบัติ อันส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ Herr และ Cramer (1992 : 76) กล่าวว่าความพึงพอใจ หมายถึง ระดับของความพึงพอใจ ความรู้สึกมีเกียรติในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน และความผูกพันของกลุ่มที่ทำงาน

Cherrington (1994) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ สามารถศึกษาได้ 2 แนวทาง คือ แนวทางที่ 1 เป็นการศึกษาความพึงพอใจในงานต่อสิ่งต่างๆ การวัดความพึงพอใจในงานเป็นการวัดทัศนคติเฉพาะที่มีต่อองค์ประกอบของงานแต่ละส่วน คือศึกษาความพึงพอใจในรูปของส่วนประกอบ (Component Satisfaction) และ แนวทางที่ 2 เป็นการศึกษาความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากสภาวะภายในจิตใจหรืออารมณ์ที่เป็นภาพรวมของความพึงพอใจ (Overall Satisfaction) ของบุคคล เช่นเดียวกับ Hoy และ Miskel (2001 : 303-304) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกทั้งด้านบวกและลบ หรือเจตคติของบุคคลที่มีต่องานที่ได้กระทำ

ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้บริหาร และความพึงพอใจในการทำงานของครู ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานคือครูซึ่งเป็นผู้ทำงานการสอนโดยตรง งานจึงจะมีประสิทธิภาพ และครูจะต้องทำงานด้วยความเต็มใจ สบายใจ และมีความพึงพอใจ (พนัส หันนาคินทร์, 2526 : 26) เมื่อครูมีความพึงพอใจในการทำงาน จะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีความกระตือรือร้น ขยัน อุทิศเวลาในการทำงานมากยิ่งขึ้น เป็นผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 320) ที่กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูเป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานย่อมก่อให้เกิดผลสำเร็จ

Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1979 : 106) และ Luthans (1995 : 126) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ได้แก่ 1) รายได้ คือ การได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม 2) ลักษณะงาน ต้องเป็นงานที่น่าสนใจ ทำหาย มีโอกาสเรียนรู้ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบ 3) การเลื่อนตำแหน่ง ต้องเป็นผู้ที่ให้ความสนใจในตัวผู้ปฏิบัติงาน 4) ผู้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้นำที่ให้ความสนใจผู้ปฏิบัติงาน และ 5) เพื่อนร่วมงาน ต้องมีความเป็นมิตร มีความรู้ความสามารถ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน

Gilmer (1967 : 96) ได้เสนอแนวคิดว่าความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผลของทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและ

สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รู้สึกว่าได้รับความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และ รู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงาน และกล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลพึงพอใจในงานมี 10 ประการ คือ ความมั่นคงปลอดภัย (Security) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ลักษณะที่ทำงานและการดำเนินงาน (Company and Management) ค่าจ้าง (Wages) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน (Supervision) ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) การติดต่อสื่อสาร (Communication) สภาพการทำงาน (Working Conditions) และประโยชน์^๕เกื้อกูลต่างๆ (Benefits)

Hoy และ Miskel (2001 : 304-305) ได้กำหนดตัวแบบของความพึงพอใจในการทำงานตามสถานการณ์ (Situation Model of Job Satisfaction) เป็นตัวแบบที่แสดงให้เห็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน มี 3 องค์ประกอบ คือ ลักษณะการทำงาน ในองค์การ เช่น การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจ ลักษณะของงาน เช่น ความเป็นอิสระ ค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และลักษณะของบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา แรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ ทักษะ ในขณะที่ Hackman และ Oldham (1980 : 219) ได้ศึกษาพร้อมกับเสนอวิธีเชื่อมโยงลักษณะของงานกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยพบว่าลักษณะของงานที่มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจในการทำงาน มี 5 ประการ คือ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) เอกลักษณะของงาน (Task identity) และ ความสำคัญของงาน (Task Significance)

จากการศึกษาวิจัยของ Sweeney (1986 : 349) พบว่า ผู้บริหารที่บริหารการศึกษา ตีมีประสิทธิภาพจะมีการสนับสนุนครู จะมีการกำหนดแผนงานเป้าหมาย วิธีดำเนินการจะช่วยเหลือสนับสนุนครูในด้านต่างๆ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับโอกาส ในการช่วยเหลือด้านต่างๆ ทั้งทางอารมณ์ วัตถุ สิ่งของ ตลอดจน การรับรู้ข่าวสารข้อมูลโดยได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และจาก สังคม สังคมทำให้เกิดความประทับใจ การร่วมมือที่ดีในการทำงาน เกิดขวัญกำลังใจ ได้แก่ การให้การสนับสนุนทางอารมณ์ การให้ความยอมรับนับถือ การให้ข้อมูลข่าวสาร และการไว้วางใจ ซึ่งจากการศึกษาของ Russell, Altealer และ Velgen (1987 : 269) พบว่า การได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลถึงการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ และยังส่งผลถึงการมี คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอีกด้วย นอกจากนี้ Burke และ Greenglass (1989 : 55-63) ได้วิจัยพบว่า หากครูในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนทางสังคมสูง ย่อมทำให้เกิดความ ท้อแท้ในการทำงานน้อยลง และส่งผลถึงคามมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนอีก ด้วย

จากแนวความคิดของนักการศึกษาและนักวิจัย ได้เสนอแนวความคิดการสนับสนุน ทางสังคมของบุคลากรได้หลากหลายแตกต่างกัน เช่น House (1981 : 16) กล่าวว่า การสนับสนุน

ทางสังคมมักเกิดจาก 1) การแสดงความชื่นชม นับถือ 2) การแสดงความยอมรับเห็นด้วย 3) การแสดงความช่วยเหลือโดยตรง หรือการได้รับการช่วยเหลือเป็นสิ่งของ ซึ่ง Weiss (1974 : 17-18) ได้ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกอึดใจหรือการมีความพึงพอใจต่อความต้องการทางสังคมจากความสำเร็จในสัมพันธภาพและสามารถแบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 6 ประเภท คือ 1) ความรักใคร่ผูกพัน 2) การมีส่วนร่วมในสังคม 3) โอกาสในการอบรมเลี้ยงดูให้การช่วยเหลือบุคคลอื่น 4) ส่งเสริมให้มีความมั่นใจในคุณค่าแห่งตน 5) ความเชื่อมั่นในการเป็นมิตรที่ดี และ 6) การได้รับคำชื่นชมที่ดี ในขณะที่ House (1981 : 16) อธิบายถึงการได้รับการสนับสนุนจากสังคมว่า อาจกระทำได้โดยการได้รับการสนับสนุนทางอารมณ์ (Emotional Support) การให้การสนับสนุนในด้านการยอมรับจากสังคม (Esteem Support) และ การให้การสนับสนุนจากเครือข่าย (Network Support)

Brandt และ Weinert (1984 : 2) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง ความช่วยเหลือที่บุคคลได้รับจากเครือข่ายทางสังคมทำให้เกิดความรู้สึกใกล้ชิดสนิทสนมกัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนา เห็นคุณค่าในตนเองและได้รับความช่วยเหลือและแนะนำ สอดคล้องกับ Callaghan และ Morrissey (1993 : 203) ที่ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคม หมายถึง การแลกเปลี่ยนแห่งผลประโยชน์ระหว่างบุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไป ทำให้ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนมีความสุขในชีวิต มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกทางจิต ทางอารมณ์ หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ที่ผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ องค์การที่บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ย่อมนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานของครู คือ การที่ครูมีขวัญ กำลังใจที่ดี ได้รับการยอมรับในความสามารถ ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร หรือแสดงความคิดเห็น มีการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้าในด้านของความรู้ ทักษะ หรือวิชาชีพ มีอิสระในการทำงาน และมีความผูกพันของกลุ่มในที่ทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ว่าหมายถึง การที่ครูมีขวัญ กำลังใจที่ดี ได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถ ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร หรือแสดงความคิดเห็น มีการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้าในด้านของความรู้ ทักษะ หรือวิชาชีพ มีอิสระในการทำงาน และมีความผูกพันของกลุ่มในที่ทำงาน

2.2.3.4. การเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นแนวคิดที่ถูกกล่าวถึงเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ ที่นำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การและบุคลากรในองค์การได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การ

พัฒนาคุณภาพงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นต้น สภาพการณ์ในปัจจุบันองค์กรที่มีแรงกดดันมากระทบอย่างมาก ทั้งจากภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร เช่น แหล่งทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ผู้บริโภคต้องการคุณภาพบริการมากขึ้น เป็นต้น ส่วนแรงกดดันจากภายในองค์กร เช่น ความรู้สึกเบื่อหน่ายของบุคลากร ความคับข้องใจในการทำงานที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและข้อบังคับ (Scott และ Jaffe, 1991) สภาพการณ์เช่นนี้เกิดไปทั่วทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรราชการ ซึ่งเป็นองค์กรที่ใหญ่ที่สุด มีโครงสร้างเทอะทะ ที่ถูกมองว่าปรับเปลี่ยนได้ยาก แต่ก็เป็้องค์กรที่ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด (รุ่ง แก้วแดง, 2538) แนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญ เพราะเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลผลิตขององค์กรสร้างความรักและยึดมั่นผูกพันต่อหน่วยงานของตนเอง การใช้เทคนิคการสร้างพลังอำนาจในบุคคล จะนำไปสู่ความมีคุณค่าแห่งตน ช่วยให้บุคคลมีความแข็งแกร่งส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมในทางที่ดี มีความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ผลสำเร็จ

Gibson (1991) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชม การส่งเสริม การพัฒนา และเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเอง และแก้ปัญหาด้วยตนเอง รวมถึงความสามารถใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจสามารถควบคุมความเป็นอยู่ หรือวิถีชีวิตของตนเองได้ นอกจากนี้ Clifford (1992) ยังได้อธิบายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นแนวทางหรือกระบวนการพัฒนาชีวิตของผู้ที่ไม่มีอำนาจให้เป็นผู้ที่มีอำนาจในตนเอง มีความรู้สึกมั่นใจ มีความเป็นอิสระ และรู้สึกถึงคุณค่าแห่งตนสามารถตัดสินใจ และจัดการกับงานของตนเองได้จนประสบความสำเร็จ ในขณะที่ Tebbitt (1993) ได้อธิบายความหมายที่กว้างออกไปว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยการควบคุมดูแลและการมีส่วนร่วมของบุคลากร จะทำให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานมีความเป็นตัวของตัวเอง และบุคลากรจะมีความผูกพันยึดมั่นในองค์กร โดยไม่ต้องบังคับหรือเรียกร้องให้กระทำ ซึ่งจะทำให้บุคลากรทุกคนบรรลุถึงวิสัยทัศน์พันธกิจร่วมกัน และใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน Stewart (1994) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเป็นการปฏิบัติการขั้นสูง ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพงาน พัฒนาการตัดสินใจโดยการมอบหมายงาน และใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในงาน เช่นเดียวกับ อวยพร ตันมุขกุล (2540) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นกระบวนการที่เสริมสร้างให้บุคคล มีพลังอำนาจในการควบคุมชีวิตงาน เป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงถึงการยอมรับการส่งเสริม การช่วยเหลือชี้แนะให้บุคคล เกิด

ความสามารถที่จะดำเนินการสนองความต้องการของตนเอง แก้ปัญหาตนเอง และใช้ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อเกิดความรู้สึกลึกซึ้งสามารถควบคุมชีวิตของตนเองได้

แนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญ เพราะเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลผลิตขององค์การสร้างความรักและยึดมั่นผูกพันต่อหน่วยงานของตนเอง การใช้เทคนิคการสร้างพลังอำนาจในบุคคลจะนำไปสู่ความมีคุณค่าแห่งตน ช่วยให้ผู้มีความแข็งแรงแรงส่งผลให้ผู้มีความประพฤติธรรมในทางที่ดี มีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ผลสำเร็จ (อรพรรณ บุญลือชัยวัช, 2541) แต่จากการบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์การสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ มักพบว่ามีวัฒนธรรมในการบริหารองค์การแบบเก่า ที่มีลักษณะการรวมอำนาจ มีกฎระเบียบที่เข้มงวดเปลี่ยนแปลงยาก ผู้บริหารมีอำนาจสั่งการในการทำงานอย่างเต็มที่ ใช้อำนาจในการปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงาน การกำหนดเป้าหมายไม่คำนึงถึงความเป็นไปได้ และควบคุมการทำงานทั้งหมดภายในโรงเรียน ซึ่งจากการบริหารดังกล่าว ทำให้ โรงเรียนพัฒนาได้ไม่รวดเร็ว และบางครั้งทำให้เกิดความเสียหายแก่ส่วนรวม ปัจจุบันจึงมีการนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในองค์การที่เป็นโรงเรียนจำนวนมาก

Tebbitt (1993) ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่จะสนับสนุนให้การเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ 1) โครงสร้างการบริหารเปลี่ยนจากสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนจากบนลงล่างมาเป็นความสัมพันธ์ราบเรียบเชิงแนวนอนเป็นหลัก 2) เปลี่ยนจากการสั่งงานมาเป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานจัดการกับตนเองแทน 3) ความผิดพลาดในงานให้ถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง จะไม่ลงโทษ แต่จะใช้การชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องแทน ตลอดจนมีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่ และ 4) สร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีความสุข มีคุณค่า และร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hokanson (1992) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจจะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญได้แก่ บรรยากาศการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกัน ซึ่งจะพัฒนาความซื่อสัตย์ เปิดเผย และจริงใจ และควรมีทักษะทางสังคมที่เอื้อต่อการทำงาน ได้แก่ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น มีความนอบน้อม ยอมรับและให้เกียรติผู้อื่น นอกจากนี้ยังต้องเน้นความร่วมมือโดยตัวผู้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจก็ควรจะมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความพร้อม และเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยเงื่อนไขหรือปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ 4 ประการดังนี้

1. ความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหาร (Management Commitment) ที่จะนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในการบริหารองค์การ เพื่อให้องค์การมีพลังพัฒนา ซึ่งหากผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นตั้งใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

และสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นตั้งใจเกิดได้จาก 1) ผู้บริหารไม่เข้าใจแนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทำให้ไม่สามารถมองเห็นผลดีที่จะเกิดขึ้นได้ 2) กลัวว่าตนเองจะสูญเสียอำนาจ เนื่องจากผู้บริหารคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการแบ่งปันอำนาจในการดูแลควบคุมที่ผู้บริหารมี จึงไม่อยากสูญเสียไป และ 3) กลัวว่าตนเองจะกลายเป็นส่วนเกินที่ไม่จำเป็นขององค์กร เพราะคิดว่าหน้าที่ในการบริหาร คือ การควบคุมและบังคับบัญชา และหากไม่มีอำนาจในการควบคุมแล้ว จะทำให้ตนเองไม่มีงานทำกลายเป็นส่วนเกินขององค์กร

2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร (Involvement of the Workforce) เป็นการมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร

3. การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ (Involvement of Customers and Suppliers) ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพงาน โดยผู้รับบริการจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการได้ดีที่สุด และผู้ให้บริการจะนำข้อมูลที่ได้เหล่านี้มาปรับปรุงคุณภาพบริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

4. มีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผย (Full and Open Communication) การสื่อสารอย่างทั่วถึงและเปิดเผย จะทำให้บุคลากรทุกองค์กรได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง รับทราบแนวทางและทราบทิศทางการปฏิบัติงานที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 190) ได้สรุปแนวคิด ความสำเร็จในการบริหารองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน อธิบายวิธีการทำงาน การมอบอำนาจหน้าที่ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยยึดหลัก S-U-C-C-E-S-S ดังนี้คือ S (Select your goals) คือ การกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จที่ต้องการ U (Unlook your negative thinking) คือ การหันมามองตนเอง อย่ามองสิ่งอื่นในแง่ร้าย ให้มองหาข้อบกพร่องเพื่อแก้ไข C (Commit yourself) คือ การทุ่มเทเพื่อความสำเร็จ ความขยันขันแข็ง และการยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากคนอื่น C (Chart your course) คือ การวางแผน วางโครงการล่วงหน้าเพื่อความสำเร็จ E (Expect problems and difficulties) คือ การยอมรับปัญหาและอุปสรรค เพราะความสำเร็จต้องใช้เวลา S (Sacrifice yourself) คือ การรู้จักตนเอง การอุทิศตน อุทิศเวลาเพื่องาน แบบสร้างสรรค์ และขยัน มีมานะ และ S (Stick with it) คือ ความมุ่งมั่น อดทน ไม่ยอมพ่ายแพ้ต่ออุปสรรคใดๆ และไม่ท้อถอย

ส่วน Kanter (1981) ได้เน้นไปที่ระบบการปฏิบัติงานในองค์กร โดยกล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจที่จะเกิดผลดีตามต้องการนั้น ปัจจัยสำคัญคือต้องมีความเกี่ยวเนื่องกันของระบบการปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์กร ดังนี้

1. พลังอำนาจสามารถสะสมเพิ่มพูนได้เมื่อบุคคลได้มีโอกาสปฏิบัติงานที่มีลักษณะต่อไปนี้

1.1 งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ (Discretion) ได้แก่ งานที่ไม่ได้ทำซ้ำซาก งานที่มีความยืดหยุ่นปรับได้ตามความเหมาะสม และงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

1.2 งานที่ได้รับการยอมรับ (Recognition) ได้แก่ งานที่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน และเป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน

1.3 งานที่ก่อให้เกิดประโยชน์/มีความสำคัญต่อหน่วยงาน (Relevance) ได้แก่ งานที่เป็นศูนย์กลางหรือเกี่ยวข้องกับปัญหาของหน่วยงาน

2. พลังอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลต่างๆ เช่น

2.1 ผู้ที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุน (Sponsor) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่คอยให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ให้การปรึกษาเมื่อมีปัญหา

2.2 ผู้ร่วมงานทุกคน (Peer Networks) ได้แก่ การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานที่คอยให้การช่วยเหลือ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

2.3 ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่คอยช่วยเหลือแบ่งเบาภาระในการปฏิบัติงาน

แนวคิดที่ให้ความสำคัญแก่บุคคลนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson (1991) ที่กล่าวว่า การที่บุคคลจะสามารถเข้าสู่กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมพลังอำนาจของบุคคลนั้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายในบุคคลและปัจจัยภายนอกบุคคล เนื่องจาก Gibson มีแนวคิดว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ ความคับข้องใจ ความรู้สึกขัดแย้ง การมีปัญหายุ่งยาก การมีความคาดหวัง การขาดภาวะสมดุล ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ประกอบกับการมีความมุ่งมั่นทุ่มเท ความผูกพัน และความรัก โดยพบว่าความรู้สึกดังกล่าวเป็นสิ่งผลักดันให้บุคคลเกิดพลัง มีกำลังใจ สามารถกระทำทุกวิถีทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ดีที่สุด ดังนั้นปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเกี่ยวกับบุคคลนั้น ๆ โดยตรง

Scott และ Jaffe (1991) ได้เสนอรูปแบบของการเสริมสร้างพลังในองค์กรไว้ดังนี้

1. การให้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงาน แบ่งออกได้ เป็น 3 ส่วน คือ ให้ความถูกต้อง ยุติธรรม (Validation) ให้สารสนเทศ (Information) และให้มีส่วนร่วม (Participation)

1.1 การให้ความถูกต้องยุติธรรม คือ ให้ความเสมอภาคกับทุกคน ให้เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการที่ยุติธรรม มีความยืดหยุ่น ต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ

1.2 การให้สารสนเทศ คือ การให้ความรู้ในสิ่งที่ต้องการปฏิบัติงาน รวมไปถึงข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นเกี่ยวกับองค์การ

1.3 การให้การมีส่วนร่วม คือ ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการควบคุม หรือตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์การ ผู้บริหาร คือ ผู้มีบทบาทสำคัญในส่วนนี้ ทุกคนต้องเรียนรู้ว่า ผู้บริหารที่ดีต้องรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่กระบวนการผลิต ไม่ใช่เฉพาะผลงานที่เกิดขึ้น และต้องทราบว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องการเรียนรู้การทำงาน และการแก้ปัญหาพร้อมกับผู้บริหาร ต้องการ โอกาสและอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ อิสระในการทำงาน ควบคุมและตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบด้วยตนเอง รวมไปถึงการได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลอย่างเหมาะสมและยุติธรรม และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การติดต่อสื่อสารให้สารสนเทศเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือจากทุกคนในองค์การ

3. สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน ภาวะความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ เป็นตัวบ่งชี้อีกประการหนึ่งในการพิจารณาว่า องค์การได้รับการเสริมสร้างพลังเพียงใด กระบวนการที่สำคัญในการสร้างภาวะผู้นำก็คือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้ทุกคนเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติ และการตัดสินใจในทีมงาน หรือในงานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

4. การสร้างบรรยากาศในองค์การ องค์การควรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เปิดโอกาสให้เรียนรู้และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงาน นอกจากนี้แล้วบรรยากาศองค์การที่ดี ไม่ได้หมายถึงการมีอิสระอย่างเต็มที่ แต่หมายถึงความสมดุลระหว่างการควบคุม กับการมีอิสระในการทำงาน รวมถึงความยืดหยุ่นในการสนองตอบความต้องการ ความพอดีในการให้โอกาส และความเสมอภาคสำหรับทุกคนในองค์การ

5. การสร้างทีมงาน สิ่งสำคัญของการเสริมสร้างพลังองค์การก็คือ การสร้างทีมงานเทคนิคที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ การวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน การฝึกอบรมสร้างเครือข่ายในการทำงาน การกระตุ้นให้แรงจูงใจ และสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น และเมื่อเกิดทีมงานขึ้นแล้วสิ่งที่ทีมงานต้องการได้รับการแบ่งปันจากผู้บริหาร ก็คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม หน้าที่ความรับผิดชอบ อิสระในการทำงาน อำนาจการตัดสินใจ และรางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม

Tebbitt (1993) ได้ให้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การเสริมสร้างพลังเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร โดยกำหนดวิธีใหม่ขึ้นมา หรือปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่มีอยู่เดิม การคงไว้ซึ่งค่านิยม ที่สำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์หรือพิจารณาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายให้องค์กร

2. การปรับปรุงและกำหนดรูปแบบขององค์กรจะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นทีมงานบริหาร โดยสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายและบรรลุพันธกิจ จินตภาพขององค์กร และกลวิธีอำนวยความสะดวกในองค์กร

3. การรวบรวมรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วยความเชื่อในความสามารถขององค์กร แนวคิด และพฤติกรรมขององค์กร โดยการเปลี่ยนอำนาจจากการควบคุมขององค์กรมาเป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ร่วมงาน

4. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ความคิด หรือการกระทำ อันเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพัน ซึ่งสามารถเห็นได้ชัดจากลูกค้ำองค์กร ในบางครั้งอาจไม่ยอมรับในแผนงานหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร แต่จะภูมิใจในงานบริการ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดขึ้นภายหลังจากการเชื่อมโยงและผสมผสานระหว่างองค์กรและคุณค่าของบุคลากร ถือเป็นการเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลัง คือ ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกทำงาน มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ และมีความผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยปราศจากการขอร้องหรือถูกกำหนดให้กระทำ

5. เนื่องจากการสนับสนุนการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานเป็นผลให้องค์กรสามารถทบทวนหรือวางแผนในการกำหนดจุดมุ่งหมาย บทบาท กฎระเบียบระบบงาน ตลอดจนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

Clutterbuck และ Kernagham (1995) กล่าวเพิ่มเติมถึงลักษณะองค์กรที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่ามีข้อสังเกตที่พบเห็นได้ คือ 1) บุคลากรทุกคนในองค์กรล้วนมีคุณค่าและได้รับการส่งเสริมสนับสนุน 2) บุคลากรแต่ละคนต่างสำนึกถึงความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 3) ลักษณะของวัฒนธรรมเป็นลักษณะของความร่วมมือ และ 4) บุคลากรแต่ละคนต่างพร้อมที่จะรับผิดชอบในงาน เพื่อความสำเร็จของตนเอง ทีมงานและองค์กร ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในภาพรวมขององค์กรที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแล้ว Tebbitt (1993) พบว่าพฤติกรรมองค์กรจะเกิดการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นได้ ดังนี้

1. ผลผลิตหรือบริการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการทดลองคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ มีวิธีการบริหารจัดการหรือวิธีการปฏิบัติงานในการทดลองคิดค้นและกระบวนการนำไปใช้

2. ยอมรับความล้มเหลวในกระบวนการปรับปรุงองค์การ ผู้บริหารต้องยอมรับและให้อภัยเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น โดยถือข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ในการสร้างความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญ

3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและระหว่างแผนกได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยให้ความสนใจในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม และความสอดคล้องระหว่างแผนก การจัดการกับข้อขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ การเจรจาต่อรองระหว่างบุคคลและทีมงานมากกว่าจะสนใจสถานภาพ การควบคุม และหลักการ ทุกคนรับผิดชอบผลผลิตขององค์การร่วมกัน

4. ความเกี่ยวข้องความผูกพันในองค์การ จะถูกนำมาใช้ในกระบวนการความร่วมมือในองค์การ บทบาทของผู้บริหารเป็นไปในลักษณะการยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานปกครองตนเอง สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสร้างทัศนคติ “สามารถทำได้” ให้เกิดขึ้นในองค์การ

5. ส่งเสริมการแสดงออกถึงความรู้สึกรักของตนเอง การเจริญเติบโตด้วยตนเอง และความสำนึกในตนเอง โดยผู้ปฏิบัติต้องเรียนรู้บทบาทของตน ได้รับการฝึกและพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง สร้างวิถีทางและโอกาสในแต่ละตำแหน่งให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้เติบโต

6. สร้างความเป็นหนึ่งเดียวและการยอมรับให้เกิดขึ้นทุกระดับในการปฏิบัติงาน บุคลากรและทีมงานจะได้รับข้อมูลข่าวสารทั่วถึงทั้งองค์การ มีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อองค์การพฤติกรรมต่างๆ เหล่านี้จะเป็นพื้นฐานสำคัญของพฤติกรรมบุคลากรในองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ นั่นคือสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์การ รวมถึงรู้ในคุณค่า ความสำคัญ และความจำเป็นของตนเองตลอดชีวิต

ประวิต เอราวรรณ์ (2539) ศึกษาปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คืออิสรภาพในการทำงาน การมอบหมายหน้าที่ การมีส่วนร่วม บรรยากาศในการทำงาน การสร้างทีมงาน ข้อมูลย้อนกลับ การยกย่องยอมรับ ขวัญกำลังใจและรางวัล โอกาสในการเรียนรู้ การให้เกียรติและไว้วางใจการยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน ซึ่งสิ่งจูงใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือรางวัลและการชมเชย ซึ่งสอดคล้องกับ อารี แดงอุทัย (2541) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อโรงเรียนของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อโรงเรียนของ

พนักงานครูโรงเรียนเทศบาล ในเขตการศึกษา 12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเทวี พรหมมินทร์ (2544) ศึกษาผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยการพัฒนาความสามารถด้านการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนตามแนวคิดความร่วมมือ พบว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูใช้วิธีการบรรยายให้ความรู้ และการสนับสนุน ส่งเสริม ให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน สำหรับ ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์ (2546) ศึกษาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พบว่าตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาได้จาก 2 มิติ คือ กระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจครู และผลลัพธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ประกอบด้วย 13 องค์ประกอบ 102 ตัวบ่งชี้ จัดอันดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบได้ดี ความพึงพอใจในงานการสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน ความผูกพันต่อวิชาชีพครู ความก้าวหน้าวิชาชีพความเป็นอิสระ การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ สถานภาพครู ความเชื่อมั่นในตนเอง การให้การสนับสนุน และความรู้สึกมีคุณค่าในตน และพบว่าโมเดลตัวบ่งชี้การเสริมพลังอำนาจครูดังกล่าวมีความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งสอดคล้องกับ Melamed (1995) รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์กรและความสำเร็จในวิชาชีพอื่นๆ (นวลฉวี ประเสริฐสุข, 2542 ; เพ็ญจันทร์ เมตุลา, 2544 ; พัทธภรณ์ จินกุล, 2547) สำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น สอดคล้องกับที่ ชงชัย สันติวงษ์ (2530) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นการรับรู้ของครูต่อการได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Aryee และ Luk (1996) ที่พบว่าครูที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จในวิชาชีพ

โดยสรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่เป็นได้ทั้งกระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Product) ที่เกิดจากการทำงานและเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารองค์กรต้องใช้กลยุทธ์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความสามารถและความเต็มใจของบุคลากรในการทำงานจะตอบสนองความต้องการที่จะปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าหมายถึง กระบวนการที่เสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูและบุคลากรอื่นๆ ได้แก่ การให้อิสระในการทำงาน การมอบหมายหน้าที่ และการให้โอกาสในงาน โดยทำให้มีความสามารถในการดำเนินงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหา และ มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อเกิดความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายว่า หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของครูที่ได้แสดงบทบาทหน้าที่ในการสอนนักเรียน และ บุคลากรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียนอนุบาลเอกชนและนำไปสู่การบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของครู คุณภาพการสอน ความพึงพอใจในการทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจ

2.2.4. ปัจจัยด้านนักเรียน

นักเรียนเป็นกลุ่มเป้าหมายหรือผลผลิตที่สำคัญที่สุดในการจัดกระบวนการเรียนการสอน กระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของการบริหารในโรงเรียนสามารถวัดได้จากตัวดัชนีบ่งชี้ ก็คือ คุณภาพของนักเรียน ซึ่ง Edmonds (1982) พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น จะต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้เรียนและครู ส่วน Stedman (1988) พบว่าลักษณะหรือเกณฑ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพควรจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และจัดการเรียนการสอนส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ Reid และคนอื่นๆ (1988) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมสังคมกับกลุ่มเพื่อนของนักเรียน เพื่อนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังพบว่าการกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูกับนักเรียน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนจะประสบความสำเร็จ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในระดับนักเรียน ของ มานะ สิ้นธุรงยานนท์ (2549: 122) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในทางบวก คือ กระบวนการพัฒนาตนเอง และความพร้อมที่จะเรียน ทั้งนี้คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 29) ได้กำหนดแนวคิดในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ซึ่งการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจะทำให้ประสบความสำเร็จ (Covey, 203 : 13) รวมทั้งนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ซึ่งความพร้อมที่จะเรียนของนักเรียนเป็นปัจจัยในการดำเนินงานที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ (Hoy และ Miskel, 2005 : 274) และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กับความพร้อมที่จะเรียนของนักเรียน (สมศักดิ์ สิ้นธุรงเวชญ์, 2542 : 21) นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ ถาวร เสงี่ยมเอียด (2550) ยังพบว่าปัจจัยระดับนักเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก คือพฤติกรรมกรเรียนของนักเรียนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก โดยเรียงลำดับค่าอิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ การเอาใจใส่ของผู้ปกครองต่อการเรียน ความตั้งใจในการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในโรงเรียนของรัฐบาล จำนวนนักเรียนที่ไปเรียนศาสนาอิสลาม ความถี่ในการทำละหมาดของนักเรียน จำนวนนักเรียนที่

ใช้ภาษาไทยถิ่นใต้เมื่ออยู่ที่บ้าน ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง และรายได้ของผู้ปกครอง ตามลำดับส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบคือ จำนวนนักเรียนที่ใช้ภาษาตัวเมื่ออยู่ที่บ้าน และจำนวนพี่น้องในครอบครัว ตามลำดับ

บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538 : 16-17) ได้กำหนดปัจจัยด้านนักเรียน ประกอบด้วย ระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียน พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน และการเรียนพิเศษ นอกจากนี้ยังได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา เป็นเป้าหมายของการบริหารเพื่อมุ่งประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นความพยายามของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นเพื่อให้คุ้มกับการลงทุนของผู้ปกครองและโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความศรัทธาเชื่อถือในหมู่ผู้ปกครอง ในขณะที่เดียวกันกับโรงเรียนก็จะมีชื่อเสียง มีความมั่นคง และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปด้วย (ปิติชาย ต้นปิติ (2547 : 104) สอดคล้องกับความเห็นของ ปิติชาย ต้นปิติ (2547 : 85, 159) ที่ได้ศึกษาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและกำหนดปัจจัยเชิงระบบเกี่ยวกับนักเรียน โดยนักเรียนถือว่าเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือเรียนรู้ในสถานการณ์จริง ซึ่งสถานการณ์จริงของแต่ละคนไม่เหมือนกัน จึงต้องเอาผู้เรียนแต่ละคนเป็นตัวตั้ง ครูจัดให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ กิจกรรม และการทำงานอันนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนครบทุกด้าน ทั้งทางกาย ทางจิต หรืออารมณ์ ทางสังคม และสติปัญญา ซึ่งรวมถึงพัฒนาการทางจิตวิญญาณด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สมจิตร อุดม (2547) ที่ศึกษาความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยระดับนักเรียนสามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาได้ร้อยละ 38.40 ทั้งนี้ปัจจัยระดับนักเรียนประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน และผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ในขณะที่ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548) กำหนดปัจจัยในระดับนักเรียน ประกอบด้วย ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง คุณภาพชีวิตด้านครอบครัวในเมืองของนักเรียน พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมการเรียนพิเศษ ส่วน วิมลรัตน์ บุญชู (2549) กำหนดคุณลักษณะของนักเรียน ประกอบด้วย ค่านิยมด้านความอยากรู้อยากเห็น ค่านิยมด้านความรับผิดชอบ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และเจตคติทางการเรียน

ผลการศึกษาปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของ รุ่งทิพย์ พรหมศิริ (2549) ที่ดำเนินการตามโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ระดับ

มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับปัจจัยระดับนักเรียนพบว่า แรงจูงใจในการเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของนักเรียนรายคนมากที่สุด รองลงมา คือ พฤติกรรมการเรียน เจตคติต่อการเรียน ความภาคภูมิใจในตนเอง การส่งเสริมการเรียนของผู้ปกครอง และความรู้พื้นฐานเดิม ขณะเดียวกันตัวแปรดังกล่าวยังมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก ยกเว้นพฤติกรรมการเรียนมีอิทธิพลเฉพาะทางตรง ในทำนองเดียวกันกับ พิมพ์ประกา อรัญมิตร (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาไทยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 3 โดยการวิเคราะห์พหุระดับ โดยกำหนดปัจจัยด้านนักเรียน ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานเดิม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อ้อมโนทัศน์ เจตคติต่อการเรียนวิชาภาษาไทย พฤติกรรมการเรียน ความเอาใจใส่ของผู้ปกครองในการส่งเสริมการเรียน และความถนัดทางการเรียน

นอกจากนี้ ่องอาจ นัยวัฒน์ (2544: 289 - 296) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2542 โดยประเมินผลการเรียนรู้ทางด้านวิชาการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และการเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิต (สปช.) และทางด้านไม่ใช่วิชาการ ได้แก่เจตคติต่อโรงเรียน/การเรียนรู้ ในนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในปีการศึกษา 2542 และศึกษาอิทธิพลของตัวแปรระดับโรงเรียน/ชั้นเรียนในองค์ประกอบทางการศึกษาที่นอกเหนือหรือยากลำบากในการควบคุม ได้แก่บริบททางด้านลักษณะของนักเรียน ทรัพยากรของโรงเรียนและโครงสร้างของโรงเรียนตลอดจนองค์ประกอบที่อยู่ภายใต้การควบคุมการดำเนินงานของโรงเรียน ด้วยเช่น กระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลในการส่งเสริมผลการเรียนรู้ทางด้านวิชาการและมีใช่วิชาการของโรงเรียนและยังพบว่าตัวแปรระดับนักเรียน ได้แก่ ผลการเรียนในรูปของเกรดเฉลี่ย (GPA) และความเอาใจใส่ของการศึกษาของนักเรียนในปีการศึกษาของปีที่ผ่านมา มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญยิ่งต่อการเพิ่มพูนขึ้นในคะแนนผลการเรียนรู้ทั้งสองด้าน ในขณะที่เพศ และเศรษฐกิจ ฐานะของนักเรียนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางบวกหรือแบบเพิ่มพูนขึ้นในคะแนนของนักเรียนเพียงบางด้านและบางระดับชั้น ซึ่งมีอิทธิพลต่ำกว่าเกรดเฉลี่ยและความเอาใจใส่ต่อการศึกษาล่าเรียนและพบว่าตัวแปรระดับโรงเรียน/ชั้นเรียนในองค์ประกอบทางการศึกษาด้านกระบวนการ การทำงานของโรงเรียนซึ่งโดยทั่วไปได้รับการพิจารณาว่าอยู่ภายใต้กลไกการควบคุมการดำเนินงานของครู/อาจารย์ และผู้บริหารของโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการเรียนรู้ของผู้เรียน และบรรยากาศภายในโรงเรียน/ชั้นเรียน ตัวแปรเหล่านี้ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงคะแนนเฉลี่ยผลการเรียนรู้ทั้งสองด้าน สำหรับตัวแปรระดับโรงเรียนที่อยู่ในองค์ประกอบทางการศึกษาเกี่ยวกับสภาพลักษณะของนักเรียนในโรงเรียน ทรัพยากรของโรงเรียนพบว่าส่วนใหญ่มีเพียง ตัวแปรในองค์ประกอบประเภทแรกตามที่ระบุในข้างต้น ได้แก่ เศรษฐฐานะ

และปกติวิสัยการมาเรียน โดยเฉลี่ยของนักเรียนในแต่ละโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในคะแนนเฉลี่ยผลการเรียนรู้และยังพบว่าความคงเส้นคงวาของประสิทธิผลโรงเรียนในการส่งเสริมผลการเรียนรู้ต่างด้านของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นมีค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการเรียนรู้ด้านวิชาการคือความคงเส้นคงวาของประสิทธิผลของโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านวิชาการต่างรายวิชามีระดับสูง ในขณะที่ความคงเส้นคงวาของเสถียรภาพของประสิทธิผลโรงเรียนในการส่งเสริมผลการเรียนรู้ในแต่ละด้านของนักเรียนต่างระดับชั้นมีค่อนข้างต่ำและไม่มีนัยสำคัญ

จากการสังเคราะห์แนวคิดในการบริหาร โรงเรียนของนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านนักเรียนนั้น สามารถสรุปเป็นปัจจัยด้านนักเรียน ซึ่งใช้เป็นรูปแบบของการวิจัยครั้งนี้ โดยแสดงไว้ตามตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านนักเรียน

นักวิชาการ	Edmonds (1982)	Reid และคณะอื่นๆ (1988)	Stedman (1988)	มานะ สิ้นทวงฆานนท์ (2549)	บุญเรือน ทิมทรัพย์ (2538)	ปิติชาย ตันปิณี (2547)	สนจิตร์ อุดม (2547)	ศุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ (2548)	วินรัตน์ บุญชู (2549)	ถาวร เส็งเอียด (2550)	รุ่งทิพย์ พรหมศิริ (2549)	พิมพ์ประกาย อรัญมิตร (2552)	องอาจ นัยพัฒน์ (2544๗)
ปัจจัย													
ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓
พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน							✓		✓	✓	✓	✓	✓
พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน		✓			✓		✓						
การเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						✓							
ความสามารถของนักเรียน						✓							
ความพร้อมที่จะเรียน / ความรู้เดิม				✓							✓	✓	
ระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน					✓								
การเรียนพิเศษ					✓								
ความเอาใจใส่ของผู้ปกครอง											✓	✓	✓

จากตาราง 2.6 พบว่า ปัจจัยด้านนักเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นจะมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และ พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษา ปัจจัยระดับที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศใน 4 ประการ คือ

1) ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน 2) พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน 3) เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และ 4) พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน ดังนี้

2.2.4.1. ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน

ข้อมูลทั่วไปของนักเรียนเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สามารถวัดปัจจัยระดับนักเรียนในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ที่ผู้วิจัยทำการศึกษา ได้แก่ เพศ ผลการเรียนเฉลี่ย ระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครอง และระดับการศึกษาของผู้ปกครอง

1) **เพศ** หมายถึง สถานภาพทางเพศของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประกอบด้วย เพศชาย และเพศหญิง ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญ ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ ความรู้สึก ค่านิยม และทักษะการปฏิบัติ

2) **ผลการเรียนเฉลี่ย** หมายถึง ระดับผลการเรียนเฉลี่ยทุกวิชาของนักเรียน เป็นผลของการประเมินการเรียนที่วัดระดับความรู้ความสามารถของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในแต่ละรายวิชามาคำนวณเป็นผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนนั่นเอง สำหรับผลการเรียนเฉลี่ยเป็นตัววัดความรู้ความสามารถและความสำเร็จของนักเรียนที่เรียนจบในแต่ละระดับชั้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักสูตร ผลการเรียนเฉลี่ยจึงมีความสำคัญต่อนักเรียน มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ ไพศาล หวังพานิช (2526 : 9) กล่าวว่า ผลการเรียนเฉลี่ย หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถของนักเรียนอันเกิดจากการเรียนการสอน สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์ที่ติดจากการฝึกฝนหรือจากการสอน การวัดผลการเรียนเฉลี่ย เพื่อต้องการรู้ว่าผู้เรียนเรียนรู้เท่าไร มีความสามารถอย่างไร อารมณ เพชรชื่น (2527 : 46) กล่าวว่า ผลการเรียนเฉลี่ย หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เกิดจากกระบวนการจัดการเรียนการสอน และเกิดการเรียนรู้จากบทเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2535)

องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผลการเรียนเฉลี่ยนั้น นักการศึกษาที่สำคัญ คือ Bloom (1976 : 139) กล่าวว่า สิ่งที่มีความสัมพันธ์กับผลการเรียนเฉลี่ยมากที่สุดมี 3 ตัวแปร คือ

1) พฤติกรรมด้านปัญญา (Cognitive Entry Behavior) เป็นพฤติกรรมด้านความรู้ ความคิด ความเข้าใจ หมายถึง การเรียนรู้ที่จำเป็นต้องการเรียนรู้เรื่องนั้น และมีมาก่อนเรียน ได้แก่ ความถนัด และพื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียนซึ่งมีความเหมาะสมกับการเรียนรู้ใหม่ 2) ลักษณะทางอารมณ์ (Affective Entry Characteristics) เป็นตัวกำหนดด้านอารมณ์ หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความกระตือรือร้นที่มีต่อเนื้อหาที่จะเรียน รวมถึง เจตคติของนักเรียนที่มีต่อครู เนื้อหา ต่อโรงเรียน และระบบการเรียนและมโนภาพเกี่ยวกับตนเอง 3) คุณภาพการสอน (Quality of Instruction) เป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพในการเรียนของผู้เรียนซึ่งประกอบด้านการชี้แนะ หมายถึง การบอก

จุดมุ่งหมายของการเรียนและงานที่ต้องทำให้นักเรียนรับทราบอย่างชัดเจน การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า ผลการเรียนรู้เฉลี่ย หมายถึง ระดับผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน เป็นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กำหนดคุณลักษณะความรู้ความสามารถของผู้เรียนที่พัฒนามาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกฝน อบรม และประสบการณ์ เกิดจากการเรียนรู้ด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและสมรรถภาพด้านต่าง ๆ

3) **ระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครอง** หมายถึง ฐานะทางครอบครัวและจำนวนรายได้รวมจากการทำงานของผู้ปกครองนักเรียนที่มีในแต่ละเดือน ตามทฤษฎีรูปแบบจากผลการเรียนของ Coleman และคนอื่นๆ (1966 : 189) กล่าวว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่เป็นตัวแปรพื้นฐาน และสภาพแวดล้อมทางบ้านของนักเรียนสามารถเป็นตัวกำหนดผลการเรียนของผู้เรียน และการวิจัยของ Pandora (1988 : 214-217 อ้างถึงใน บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538 : 57) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงอย่างหนึ่งต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน โดยเฉพาะฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนที่อยู่ระดับปานกลาง จะสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้งในด้านการเรียนและความประพฤติของนักเรียน และจากการวิจัยของ Taubman (1994, 2274-2279 อ้างถึงใน ราชนันท์ บุญธิดา 2542 : 59) พบว่า บิดามารดาที่มีรายได้สูงจะมีผลต่อการศึกษาของเด็ก เพราะมีทุนทรัพย์เพียงพอที่จะสนับสนุนต่อกิจกรรมการเรียนของเด็ก ทำให้ผลการเรียนของเด็กสูงกว่าผู้ปกครองที่มีรายได้ต่ำ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532 : 240) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนพบว่า นักเรียนในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี และโรงเรียนเอกชนดีเด่นเป็นทางเลือกในการเข้าศึกษาต่อของนักเรียน และจากการผลการวิจัยของ Bosker และ Scheerens (1989 : 741-751 อ้างถึงใน บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538 : 57) พบว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในด้านการบริหาร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลจากการวิจัยเกี่ยวกับระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครอง มีผลงานการวิจัยอยู่หลายเรื่อง เช่น ของ ประเสริฐ เดชะนาราเกียรติ (2532 : 134) พบว่า รายได้ของผู้ปกครอง เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการวิจัยของ เพ็ญพิมล คูศิริวิเชียร (2526 : 151) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่อยู่เหนือความสามารถด้านสติปัญญาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียน พบว่า องค์ประกอบที่อยู่เหนือความรู้ความสามารถ ด้านสติปัญญา คือ รายได้ของครอบครัว และเป็นตัวพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Wu และ Campbell (1994 : 685) พบว่า สถานภาพทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

นักเรียน และ Surya (1995 : 1757) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนระดับประถมศึกษาพบว่า นักเรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจต่ำมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่านักเรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูง

4) **ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง** หมายถึง วุฒิการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่สำเร็จการศึกษาขั้นสูงสุด ระดับการศึกษาของผู้ปกครองเป็นตัวแปรและปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุตรได้รับการศึกษาได้มากยิ่งขึ้น สำหรับบิดามารดาที่มีการศึกษาน้อยจะมีทักษะทางวิชาการที่สามารถสอนบุตรของตนได้น้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Shimoni (1994 : 4294) และ Coleman และคนอื่นๆ (1966) พบว่า ตัวแปรระดับการศึกษาของบิดามารดา ถือว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่ง ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน Campbell และ Yasuhiro (1994 : 72-73) อ้างถึงใน ราชันย์ บุญธิมา (2542 : 62) พบว่า ระดับการศึกษาของบิดามารดามีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและการศึกษาผลงานการวิจัยของ Campbell และ Yasuhiro (1994 : 72-73) พบว่า ความแตกต่างของตัวแปรวัฒนธรรม และตัวแปรสถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม คือ ระดับการศึกษาของผู้ปกครองมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นักการศึกษาไทย คือ ประเสริฐ เตชะนาราเกียรติ (2532 : 72-73) พบว่า ระดับการศึกษาของบิดามารดา เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของชาญชัย สุกใส (2533 : 47) พบว่า ระดับการศึกษาของบิดามารดา หรือผู้ปกครอง เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษา

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับการศึกษา และระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน สรุปได้ว่า ทั้งระดับการศึกษาและระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครองเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีอิทธิพล และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารจัดการในโรงเรียน เพราะผลสำเร็จของการบริหารในโรงเรียนก็คือ คุณภาพและมาตรฐานของนักเรียน เป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถสูงสุด และเป็นผลลัพธ์ขั้นปลาย (Ultimate Outcome)

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของข้อมูลทั่วไปของนักเรียนว่าหมายถึง องค์ประกอบย่อยด้านข้อมูลทั่วไปของนักเรียนหมายถึง ตัวกำหนดองค์ประกอบทางสถานภาพส่วนตัวของนักเรียนประกอบด้วย เพศ ผลการเรียนเฉลี่ย ระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครอง และระดับการศึกษาของผู้ปกครอง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานของนักเรียน ทำให้เป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถสูงสุด

2.2.4.2. พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน (Learning Behavior)

พฤติกรรมด้านการเรียน หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกหรือการปฏิบัติที่มีต่อการเรียนทั้งในห้องและนอกห้องเรียนที่แสดงออกถึงพฤติกรรมให้เห็นถึง ความกระตือรือร้น ความ

สนใจ ความสามารถรู้จักการวางแผนและการกำหนดวิธีการเรียนในขณะที่เรียนในห้อง (สมจิตร์ อุดม, 2547) พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนย่อมมีความสัมพันธ์กับความสนใจใฝ่รู้ และการเอาใจใส่ต่อบทเรียน การเชื่อฟังคำสั่งสอนของครู ตลอดจนนักเรียนให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประยูร ศรีประสาธน์ และคนอื่นๆ (2532 : 43) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของการศึกษาเอกชนต่อสังคมไทย พบว่า นักเรียนที่มีระเบียบวินัยดี รู้หน้าที่ของตน เชื่อฟังครูอาจารย์ ให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี จะประสบความสำเร็จในชีวิต ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ขณะที่ผลการวิจัยของ Scheerens และ Pelgrum (1988 : 789-799) พบว่า พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระดับมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พฤติกรรมด้านการเรียนเป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่ได้จากการเรียนรู้ และความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนให้ดีขึ้น นิสัยในการเรียนจะเกิดขึ้นและมีพลังมากขึ้น ถ้าพฤติกรรมการเรียนนั้น ได้รับความสำเร็จเป็นที่พึงพอใจ หรือสามารถแก้ปัญหาได้ และการกระทำนั้นก็ได้รับการกระทำซ้ำๆ จนกลายเป็นนิสัยติดตัว (Maddox, 1963) การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียนเอง ผู้เรียนสามารถจะเรียนรู้ได้เอง เห็นเอง ค้นพบเอง และเปลี่ยนประสบการณ์และพฤติกรรมด้วยตนเอง แต่ถ้าหากการเรียนรู้ไม่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนเอง การเรียนรู้นั้นก็ไม่ยั่งยืน (ไพฑูริย์ ลินลารัตน์, 2524 : 49) เช่นเดียวกับ Eysenck (1972 : 92-93) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของนักเรียน เป็นลักษณะของนักเรียนที่แสดงพฤติกรรมจนเป็นกิจนิสัยและเป็นไปโดยอัตโนมัติเฉพาะเมื่อได้รับการฝึกฝนหรือประสบการณ์ที่มากพอ ซึ่ง อรพินท์ ชูชม และ อัจฉรา สุขารมณ (2531 : 28) ให้ความหมายเกี่ยวกับนิสัยว่าหมายถึง เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการศึกษา ช่วยส่งเสริมการเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นทักษะที่ได้รับการฝึกฝนเป็นประจำจนคิดเป็นนิสัย ซึ่ง เพ็ญ จรูญธรรมพินิจ (2530 : 121) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 พบว่า นิสัยการเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนของ ศรีระพร จันทโนทก (2538 : 86) สนทนา เขมวัฒน์ (2542 : 79) และ ทิพวรรณ กมลพัฒนานนท์ (2543 : 130-13 2) ซึ่งผลการวิจัยสามเรื่อง พบว่า นิสัยในการเรียนสามารถพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้

ธีรยุทธ์ เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา (2525 : 33) ได้ให้ความหมาย พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียนว่า หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมที่ผู้เรียนได้แสดงออกเพื่อมุ่งพัฒนาความรู้ เจตคติ และทักษะตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ในวิชาต่างๆ เช่นเดียวกับ บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538 : 57) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการเรียน หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ใฝ่เรียน และการเอาใจใส่ต่อบทเรียน การเชื่อฟังคำสั่งสอนของครู และการให้ความร่วมมือในกิจกรรมการเรียนการสอนที่โรงเรียนจัดให้ ส่วน ราชันย์ บุญธิมา (2542 : 9) ได้สรุปพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนว่า

หมายถึง ลักษณะของนักเรียนที่แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น ความสนใจใฝ่เรียน ความตั้งใจในการเรียนรู้ รวมถึงความสามารถในการวางแผนการเรียนรู้ ในขณะที่ Smith (1992 : 21) กล่าวว่า พฤติกรรมของนักเรียนที่ดี ครูผู้สอนจำเป็นต้องช่วยให้นักเรียนสามารถจัดระเบียบวิธีเรียนให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Cranton และ Barclay (1985 : 136) ยังได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเรียนว่าหมายถึง วิธีการเรียนของผู้เรียนที่สนองตอบต่อสิ่งเร้านั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ สมจิตร อุดม (2547) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน หมายถึง การแสดงออกของผู้เรียนที่บ่งบอกถึงความสนใจ เอาใจใส่ต่อกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ มีความรู้มากยิ่งขึ้น และทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และ อรพินท์ ชูชม และ อัจฉรา สุขารมณ (2531 : 97) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมการเรียนไว้ว่า วิธีการเรียนรู้ที่ดีเป็นสิ่งที่ดีเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ยากในตอนต้น แต่ถ้าปฏิบัติติดต่อกันเป็นเวลานานแล้ว วิธีการเรียนจะติดเป็นนิสัยประจำตัว พฤติกรรมการเรียนที่ดีได้แก่ การวางแผนการเรียน การแบ่งเวลาเพื่อศึกษา การรักษาเวลา มีความรับผิดชอบ บังคับใจให้แน่วแน่ต่อการเรียน และการกำหนดงานที่จะทำไว้ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ซึ่ง Flanders (1970 : 140-141) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของลักษณะพฤติกรรมของครูกับพฤติกรรมของนักเรียน พบว่า พฤติกรรมของครูมี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เป็นพฤติกรรมทางอ้อม ได้แก่ การยอมรับความรู้สึกรักของนักเรียน การชมเชยหรือสนับสนุนให้กำลังใจ การยอมรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ลักษณะที่สอง พฤติกรรมทางตรง ได้แก่ การบรรยาย การให้แนวทาง และการวิจารณ์หรือการใช้อำนาจ นอกจากนี้ Flanders ได้ทดลองเกี่ยวกับอิทธิพลของครูที่มีต่อเจตคติและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลจากการวิจัย พบว่า ครูประเภทใช้พฤติกรรมทางอ้อมช่วยเสริมสร้างเจตคติและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดีกว่าครู ประเภทใช้พฤติกรรมทางตรง สำหรับ Carter (1982 : 4375-A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ ผลจากการศึกษาพบว่า นักเรียนที่มีพฤติกรรมการเรียนดีจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สำหรับนักเรียนที่มีพฤติกรรมไม่ดี จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

Dawson (1998 : 180) ได้ออกแบบสำรวจวิธีการอ่านตำราของนักศึกษาระดับวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จจากการอ่าน เป็นการส่งเสริมพฤติกรรมการเรียน และได้ข้อสรุปคือ 1) การทำความเข้าใจเรื่องที่ทำ 2) การใช้สัญลักษณ์ และกลยุทธ์การอ่านล่วงหน้า 3) การพยายามใช้ความรู้เดิมเพื่อเป็นประโยชน์ เชื่อมโยงกับเรื่องที่ทำ 4) การอ่านหัวเรื่อง และข้อความที่เป็นหัวเรื่อง และ 5) การพยายามตั้งจุดประสงค์ของการอ่าน นอกจากนี้ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2524 : 171-184) ยังได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ให้นักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน คือ ตัวผู้เรียน โดยที่ผู้เรียนต้องมีความตั้งใจในการเรียน รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่องานที่

ได้รับมอบหมาย ขณะที่ Haslam และ Brown (1988 : 223) ศึกษาผลของการฝึกพฤติกรรม การเรียนที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลจากการวิจัยพบว่า การให้ความรู้และการฝึกทักษะทางการเรียน ส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้เกี่ยวกับการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถช่วยปรับปรุงพฤติกรรม การเรียน เจตคติต่อการเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น นอกจากนี้ Mzumara (1996 : 47) ได้ศึกษาความคาดหวังที่มีผลต่อพฤติกรรม การเรียนของนักเรียนพบว่า พฤติกรรม การเรียนของนักเรียน และทัศนคติต่อความคาดหวังในการเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับนักเรียนชายกับหญิงมีพฤติกรรม การเรียนไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรม การเรียน เป็นการสร้างคุณลักษณะประจำตัว บ่งบอกถึงการสร้าง นิสัย ความรับผิดชอบในการเรียน รู้ จำเป็นต้องอาศัยความเพียรพยายาม รู้จัก การฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง กลายเป็นนิสัย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก็จะสูง ส่งเสริมให้ โรงเรียนจัดการศึกษาประสบความสำเร็จในภาพรวม

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของพฤติกรรม ด้านการเรียนของนักเรียนว่า หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกหรือการปฏิบัติที่มีต่อการเรียน ทั้งในห้องและนอกห้องเรียน ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความสนใจ ความสามารถ รู้จักการวางแผนและการกำหนดวิธีการเรียนใน ขณะที่เรียนในห้อง หรือคุณลักษณะประจำตัว ที่บ่งบอกถึงการสร้าง นิสัย ความรับผิดชอบในการ เรียนรู้ รู้จักการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นนิสัย ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน

2.2.4.3. เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน (Attitude of Learning)

เจตคติต่อการเรียน มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับนักเรียนในการเรียนรู้อยู่ เพราะ หมายถึง ความรู้สึก หรือความคิดเห็นของผู้เรียนที่มีต่อเนื้อหา และกิจกรรม การเรียนการสอนของ ครู และประโยชน์ที่นักเรียนจะได้รับจากครูและจากโรงเรียน เจตคติเป็นความรู้สึกเป็นตัวชี้วัดถึง ประสิทธิภาพ และความสำเร็จของนักเรียนในการเรียนรู้อยู่ เจตคติมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรม ลักษณะนิสัย ความนึกคิดของนักเรียนตลอดเวลา ทั้งอยู่ในห้องเรียน สังคมกลุ่มเพื่อน ตลอดจนการประกอบอาชีพ นอกจากนี้ เจตคติมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การเรียนของนักเรียน เจต คติเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการจัดการศึกษาให้แก่ นักเรียน เพราะเจตคติจะมี อิทธิพลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ที่นักเรียนแสดงออกทั้งความรู้สึกและการกระทำ จะนำผลของการ เรียนรู้เข้าสู่การประกอบอาชีพที่ดีในอนาคต เจตคติมีความสัมพันธ์กับสภาพทางร่างกาย จิตใจ และสังคม สามารถทำให้นักเรียนมีพฤติกรรม การเรียนที่ดี ซึ่ง Kierstead (1994 : 732) ได้ ทำการศึกษาแล้วพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และเจตคติต่อการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความสำเร็จทางวิชาการ

เชดสคักดี โนวาสินธุ์ (2520 : 38) ให้ความหมายไว้ว่า เจตคติต่อการเรียนของผู้เรียน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือแนวโน้มตอบสนองต่อสิ่งนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม Schwab (1978) กล่าวว่า เจตคติต่อการเรียนของผู้เรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียนโดยตรง หากผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนที่ดีจะส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามอีกด้วย และเจตคติส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่แตกต่างกัน และเจตคติของนักเรียนย่อมส่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยตรง แล้วยังส่งผลต่อการสอนของครูด้วย ดังที่ ราชนย์ บุญธิมา (2542 : 10) ได้ให้ความหมายของ เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน หมายถึง ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้เรียนที่มีต่อเนื้อหาวิชาการการสอนของครู และเป็นประโยชน์ที่ผู้เรียนได้รับ

Anderson (1981 : 71) ได้รวบรวมแล้วสรุป ความสำคัญของเจตคติ มีคุณลักษณะรวม 5 ประการ คือ 1) การแสดงออกซึ่งเป็นส่วนประกอบของอารมณ์ (Emotion Component) สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา ในบางครั้งอาจเป็นส่วนประกอบที่รวมถึงความคิดและพฤติกรรม 2) การมีเป้าหมาย (Target) การกำหนดเป้าหมายต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด 3) การกำหนดทิศทาง (Direction) ซึ่งอาจมีเจตคติที่ดีหรือไม่ดี หรืออาจจะชอบหรือไม่ชอบต่อเป้าหมายนั้น 4) การมีความเข้ม (Intensity) อาจมีเจตคติที่ดีมากหรือมีน้อยเพียงใด และ 5) มีความคงเส้นคงวา (Consistency) การมีความเชื่อมั่นต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดชั่วระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

Hossler และ Stage (1992 : 425-451) กล่าวว่า ครูผู้สอนถือได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สามารถสร้างเจตคติที่ดีต่อการเรียนของผู้เรียนให้เป็นไปในแนวทางที่คิดงานให้การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนและหลักสูตรประสบความสำเร็จ และการที่จะทราบว่าผู้เรียนมีเจตคติต่อการเรียนแต่ละวิชาอยู่ในระดับใด ครูและเพื่อนสามารถบอกได้ ซึ่ง Wood (1994 : 274) พบว่า เจตคติต่อการเรียนของนักเรียนมีผลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ อุดร กล้าขยัน (2536 : 70) ที่พบว่า เจตคติต่อการเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คณิตศาสตร์ของนักเรียน

Triandis (1971 : 189) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานของเจตคติไว้ 3 ประการ คือ ประการแรก ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นส่วนที่สมองของบุคคลได้มีความรับรู้และวินิจฉัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับ และทำให้เกิดทัศนคติ ซึ่งแสดงออกมาในแนวคิด ว่าอะไรถูกอะไรผิด ประการที่สอง ความรู้สึกนึกคิด (Affective Component) เป็นลักษณะทางอารมณ์ของบุคคลที่คล้อยตามความคิด ทัศนคติที่แสดงออกในการชอบหรือไม่ชอบ เป็นสิ่งเร้าอย่างหนึ่ง และประการสุดท้ายพฤติกรรมแสดงออก (Behavior Component) เป็นการฝึกทักษะของการปฏิบัติ หรือการตอบสนอง อันเป็นผลเนื่องมาจากความคิดและความรู้สึก ที่จะแสดงออกในรูปของการยอมรับหรือการปฏิเสธ

สรุปผลจากการศึกษา แนวความคิดของนักการศึกษา นักวิจัย เกี่ยวกับเจตคติต่อการเรียนของนักเรียน กล่าวได้ว่า เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนในโรงเรียน ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า เจตคติต่อการเรียนของนักเรียนมีความสัมพันธ์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ถ้านักเรียนมีความรู้สึก หรือมีเจตคติที่ดีการเรียน ต่อครู จะตั้งใจเรียน ทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โรงเรียนก็จะมีความสำเร็จในการบริหารตามบทบาทภารกิจหลัก การวัดเจตคติต่อการเรียนของ

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของเจตคติต่อการเรียนของนักเรียน ว่า หมายถึงความรู้สึก หรือความคิดเห็นของผู้เรียนที่มีต่อเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนการสอนของครู และประโยชน์ที่นักเรียนจะได้รับจากครูและจากโรงเรียน ซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพ และความสำเร็จของนักเรียนในการเรียนรู้ เจตคติมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมลักษณะนิสัย ความนึกคิดของนักเรียนตลอดเวลา ทั้งอยู่ในห้องเรียน สังคมกลุ่มเพื่อน ตลอดจนการประกอบอาชีพ

2.2.4.4. พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน (Friend Behavior Social)

พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของตัวนักเรียน เพราะสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มเพื่อนและสังคมเพื่อนฝูง อิทธิพลกลุ่มเพื่อนสามารถชักจูงให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและขยันเรียน ตลอดจนมีการแข่งขันงานวิชาการในเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้น พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมในการคบหาสมาคมมีความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน กับเพื่อนนักเรียน แสดงออกถึงความสนิทสนมไว้วางใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการปรับตัว การยอมรับ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในระดับห้องเรียน และระดับโรงเรียนได้ จากการศึกษางานวิจัยของ Goldstein (1987 : 129) พบว่า พฤติกรรมของนักเรียนด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อนของนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้ Reid และ คนอื่นๆ (1988 : 28) ได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์งานวิจัย เกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน พบอีกว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมทางสังคมกับกลุ่มเพื่อนของนักเรียน มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประณต เค้าฉิม (2526 : 198-201) ได้จำแนกพฤติกรรมทางสังคมกับกลุ่มเพื่อนของนักเรียนระดับประถมศึกษา ได้แก่ 1) การปฏิเสธ (Negative Response) คือ การต่อต้านไม่ยอมรับในสิ่งที่ไม่พอใจไม่เห็นด้วย 2) การเลียนแบบ (Imitation) คือ การเลียนแบบคำการกระทำในสิ่งที่ยอมรับ 3) การแข่งขัน (Rivalry) คือ การแข่งขันเป็นคนเก่งเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น 4) การ

ก้าวร้าว (Aggression) คือ การไม่ยอมรับข้ออ้างใจ ต้องการมีอำนาจแสดงความเก่งกล้า 5) การทะเลาะวิวาท (Quarreling) คือ ความขัดแย้งทางพฤติกรรมการแสดงออก และความขัดแย้งทางอารมณ์ มีการโต้เถียงไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 6) การร่วมมือ (Cooperation) คือ การร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมคิดพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน 7) พฤติกรรมวางอำนาจ (Ascendant Behavior) คือ การใช้พลังอำนาจเพื่อให้เป็นผู้นำให้คนอื่นปฏิบัติตาม 8) การเห็นแก่ตัว (Selfishness) คือ การเห็นแก่ตัวไม่ยอมแบ่งปันยอมรับผู้อื่น ใช้เหตุผลเข้าข้างตนเอง 9) การเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) คือ การเข้าใจในความรู้สึกของคนอื่น พยายามช่วยเหลือเห็นใจ เสนอแนะการแก้ปัญหา 10) การยอมรับจากสังคม (Social Approval) คือ พฤติกรรมการแสดงออกเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น 11) การแยกเพศ (Sex Cleavages) คือ การแบ่งแยกกลุ่มแสดงพฤติกรรมการเรียนรู้ ไม่ยอมรับเพศตรงข้าม แบ่งแยกกลุ่มแสดงกิจกรรม และ 12) อคติ (Prejudice) คือ ความขัดแย้งในความรู้สึกการยอมรับ ไม่ยอมรับ

Hurlock (1978 : 228) ได้กล่าวว่า เด็กนักเรียนสามารถเรียนรู้ และปรับพฤติกรรมของตนเองกับกลุ่มเพื่อน เพื่อให้สอดคล้องกับแบบแผนของสังคม จะต้องขึ้นอยู่กับประกอบ 3 ประการ คือ ประการแรก ลักษณะของพฤติกรรมที่เด็กจะเข้าสังคมได้ดี ต้องแสดงพฤติกรรมตามแนวทางที่สังคมยอมรับ และนิยมชมชอบ ประการที่สอง บทบาทในสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีที่เกิดจากการยอมรับตามธรรมเนียมของสังคม เช่น บทบาทของแม่ของพ่อ และของคุณครู และประการสุดท้ายทัศนคติต่อสังคม เป็นความรู้สึกของนักเรียนที่มีต่อสังคม เด็กยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีหน้าที่ให้ความร่วมมือกับสถาบันอื่นๆ ทางสังคม จะต้องมีความรู้สึกพึงพอใจ มีความสุขในกิจกรรมทางสังคมกับกลุ่มเพื่อน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาร่วมมือจากการเรียนรู้แบบร่วมมือในเด็กนักเรียนของ Vaughn (1994 : 3706-A) ที่พบว่า พฤติกรรมความร่วมมือเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นต่อการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมมือกับการเจรจากับเพื่อน การแสดงประนีประนอมการแก้ปัญหาสังคมร่วมกัน

ดังนั้น แนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ให้เด็กเป็นบุคคลที่มีวุฒิภาวะที่ดี สามารถกระทำได้ คือ 1) การปรับพฤติกรรมของเด็ก 2) การพัฒนาพฤติกรรมโดยให้ตัวแบบที่ดี และ 3) การให้สัญญาณเตือนพฤติกรรม

สรุปได้ว่ารูปแบบพฤติกรรมทางสังคมของนักเรียนมี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบพฤติกรรมทางสังคมกับกลุ่มเพื่อน และรูปแบบการต่อต้านสังคม ซึ่งพฤติกรรมการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มกับเพื่อน พฤติกรรมการแข่งขัน และพฤติกรรมช่วยเหลือ จัดเป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมชอบสังคม การให้โอกาสเด็กนักเรียนในการทำกิจกรรมหรือร่วมเล่นกับผู้อื่นจะช่วยให้เด็กเกิดการเรียนรู้และมีทักษะในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ดียิ่งขึ้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ให้ความหมายของพฤติกรรมด้านสังคมของกลุ่มเพื่อนว่า หมายถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมในการคบหาสมาคมมีความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน กับเพื่อน นักเรียน แสดงออกถึงความสนิทสนมไว้วางใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการปรับตัว การยอมรับ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น อิทธิพลกลุ่มเพื่อนสามารถชักจูงให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและขยันเรียน ตลอดจนมีการแข่งขันงานวิชาการในเชิงสร้างสรรค์

2.2.5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยหรือแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่นอกเหนือขอบเขตขององค์การ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อได้มากต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์การ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารอาจจะเข้าไปควบคุมดูแลโดยตรงได้ค่อนข้างยาก Robbins (1993) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางบวกหรือลบต่อองค์การ ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม 2 กลุ่ม คือสภาพแวดล้อมเฉพาะกลุ่มธุรกิจเป็นสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้บริหารและต่อองค์การ โดยตรงและทันที ได้แก่ ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ คู่แข่งขัน กลุ่มพิทักษ์หรือเรียกร้องสิทธิประโยชน์ต่างๆ และสภาพแวดล้อมทั่วไปหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่ห่างออกไปและส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจทุกประเภท ไม่ว่าจะผลิตหรือจำหน่ายสินค้าหรือบริการประเภทใด ขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่เพียงใด ประกอบด้วยภาวะเศรษฐกิจ เช่น อัตราดอกเบี้ย รายได้ของประชากร การจ้างงาน เป็นต้น กฎหมายทุกระดับที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ การเมือง ซึ่งได้แก่ ความมั่นคงทางการเมือง นโยบายของรัฐบาลต่อการดำเนินงานขององค์การ วัฒนธรรมสังคม ได้แก่ ความคาดหวังของสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติของผู้บริโภค ประเพณี วัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่น ประชากรหมายถึง แนวโน้มของประชากรทั้งจำนวนรวม เพศ วัย ระดับการศึกษา อาชีพ ขนาดครอบครัว เชื้อชาติ ศาสนา เป็นต้น เทคโนโลยี หมายถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การผลิต เครื่องจักร เครื่องมือ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น และโลกาภิวัตน์ ซึ่งทำให้มีการแข่งขันกันในระดับโลกและเปิดตลาดการค้ากว้างไกลไปทั่วโลก และผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนธุรกิจภายในประเทศ เช่นเดียวกับ Hoy และ Miskel (2001 : 253) ที่กล่าวว่า อิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนมีผลมาจากความต่างระดับทางสังคม และส่งผลกระทบต่อมายังโรงเรียน ซึ่งมีหลายปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร นโยบายด้านการเมืองและกฎหมาย สังคม ค่านิยมทางวัฒนธรรม เศรษฐกิจ จำนวนประชากร ผู้ปกครอง สถาบันการศึกษาอื่นๆ

Steers (1977 : 84) ได้อธิบายไว้ว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อมมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งมีความหมายต่อกิจกรรมในการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

- ลักษณะของความไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน เป็นสภาพแวดล้อมซึ่งไม่ยุ่งยากหรือสงบ รียบเรียบ หมายถึง ปัจจัยนอกซึ่งองค์กรจะต้องเกี่ยวข้องกับนั้นมีจำนวนน้อยและ

- ลักษณะของความมั่นคงและเคลื่อนไหว หมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความมั่นคงในการทำงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีบางส่วนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นไปกว่าเดิม

- ลักษณะของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ซึ่งเกิดจากสภาวะ 3 ประการ คือ หนึ่ง การขาดข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในสภาพแวดล้อม ซึ่งสัมพันธ์กับสภาวะการตัดสินใจขององค์กร การขาดความสามารถในการคาดคะเนความน่าจะเป็นไปได้ว่าปัจจัยแวดล้อมจะมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจอย่างไร และการขาดข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าแห่งการสูญเสีย อันเกิดจากการตัดสินใจหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

2) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หรือบรรยากาศขององค์กร Steers (1977 : 100-104) กล่าวถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กรว่า เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร การวิเคราะห์หีบห่อของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สมบูรณ์ หากไม่มีการพิจารณาลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงานหรือที่เรียกว่าบรรยากาศขององค์กร หากจะใ้บรรยากาศขององค์กรสมบูรณ์ควรคำนึงถึงองค์ประกอบย่อยดังต่อไปนี้

- แนวโน้มของความสำเร็จ การสร้างบรรยากาศในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน วิธีการหนึ่งซึ่งฝ่ายบริหารจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลได้คือ การสร้างบรรยากาศที่เน้นความสำคัญของการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

- ความเอาใจใส่ต่อพนักงานบุคลากรในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เนื่องจากความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนที่จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร หากบรรยากาศในองค์กรไม่เอื้อต่อการทำงาน ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญขาดความสนใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานย่อมส่งผลกระทบต่อบรรยากาศที่ไม่พึงพอใจต่อการทำงาน และเมื่อบุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับความเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาก็จะมีความพอใจและมีความสุขในการทำงาน ในที่สุดประสิทธิผลของงานก็จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

- แนวโน้มการให้รางวัล การลงโทษ การให้รางวัลเป็นเสมือนหนึ่ง การชมเชย พิเศษ วิธีการที่จะให้รางวัลและวัตถุประสงค์ขององค์กรคือการพิจารณาตามงานแต่ละอย่าง ถ้า

ผลงานมีส่วนช่วยเหลือองค์การได้เป็นอย่างดี ก็ควรจะถือว่ามีคุณค่านำไปสู่การได้รับรางวัลและความพึงพอใจ

เกริก วยัคนานนท์ (2542 : 141) กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การว่า สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุมของบุคคล ชะตากรรมหรือความอยู่รอดขององค์การ จึงขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นสำคัญ สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเทคโนโลยี และด้านการแข่งขันและคู่แข่ง สำหรับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การนั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินงานภายในองค์การอย่างมากเช่นเดียวกัน โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การย่อมเป็นมรรคผลที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในองค์การทั้งสี่ สิ่งแวดล้อมเหล่านี้ได้แก่ การติดต่อสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำ หรือรูปแบบการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรภายในองค์การ นโยบายขององค์การ สายงานบังคับบัญชา ความพอเพียงของทรัพยากร และปัจจัยการผลิต และความสำเร็จขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545 : 53) กล่าวว่า การบริหารองค์การ ไม่ว่าจะ เป็นภาครัฐหรือธุรกิจเอกชน ผู้บริหารต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจและการดำเนินการ การที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญและปรับเปลี่ยนให้ทันกับ สภาพแวดล้อมย่อมก่อให้เกิดโอกาสที่จะวางแผนสิ่งต่างๆ ได้ในอนาคต หากผู้บริหารละเลย เพิกเฉยไม่สนใจสภาพแวดล้อมในการบริหารองค์การแล้ว จะเกิดความเสียหายและทำให้กิจการ ล้มเหลวได้ สภาพแวดล้อมขององค์การหมายถึง แรงผลักดันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารงานขององค์การ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไปและ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ อิทธิพลทางการเมืองและกฎหมาย คือ ผลกระทบจากการเมืองและกฎหมายของรัฐบาล ตลอดจนการกำหนดนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมี อิทธิพลต่อบุคคลและองค์การ อิทธิพลทางเศรษฐกิจ จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหา ทรัพยากรและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การ อิทธิพลทางเทคโนโลยี ได้แก่ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อิทธิพลทาง สังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ ค่านิยม ทศนคติ ความต้องการและลักษณะด้านประชากรศาสตร์ ของสังคม ซึ่งองค์การเกี่ยวข้องอยู่ อิทธิพลจากต่างประเทศ ปัจจัยที่อยู่ภายนอกประเทศของ ประเทศที่เป็นสำนักงานใหญ่ ซึ่งมีผลกระทบต่อปฏิกริยาขององค์การและบุคคล จะเกิดขึ้นกับ บริษัทที่ไปดำเนินการในต่างประเทศ รวมถึงสภาพการณ์ต่างๆ ที่อาจมากระทบต่อกิจการ

2) สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์การ ได้แก่ ลูกค้าและผู้ให้บริการ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่จะซื้อสินค้า และมาใช้บริการที่แสดง

ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร คู่แข่งขัน หมายถึง ผู้ผลิตสินค้าหรือบริการแข่งขัน องค์กรทุกธุรกิจต้องมีคู่แข่งกันจะเกิดการพัฒนา ผู้ส่งวัตถุดิบ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ส่งวัตถุดิบให้แก่ ธุรกิจต่างๆ ถ้าขาดวัตถุดิบขององค์กรก็ไม่สามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการได้ ตลาดแรงงานเป็น สภาพแวดล้อมที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเพราะบางครั้งธุรกิจจำเป็นต้องแสวงหาบุคลากรที่มีความ ชำนาญด้านต่างๆ โดยเฉพาะในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน บางหน่วยงานมีความจำเป็นต้องจ้าง แรงงานต่างชาติ จึงจะเพียงพอในการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่ ส่งผลต่อการบริหารองค์กรเนื่องจากเป็นผู้ที่บังคับใช้กฎหมายที่อาจกระทบกับธุรกิจได้ ผู้ร่วม ลงทุน ในปัจจุบันธุรกิจอาจจะแปรสภาพเป็นผู้ร่วมธุรกิจได้ ซึ่งสามารถใช้บริการบางอย่างร่วมกัน เป็นการลดต้นทุนและสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้ร่วมลงทุน

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544 : 258) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมขององค์กร คือ ชุดของปัจจัย ซึ่งมีผลกระทบหรือมีความสัมพันธ์ต่อองค์กร แต่องค์กรไม่สามารถ ควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้ สภาพแวดล้อมของทุกๆ องค์กร มีส่วนประกอบ 4 ประเภทดังนี้ ส่วนประกอบด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ รัฐบาล การศึกษา กฎหมายและการเมือง ประชาชนทั่วไป ส่วนประกอบด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ตลาด ลูกค้า แรงงาน ผู้จัดการจำหน่าย วัตถุดิบ และคู่แข่ง ส่วนประกอบด้านกายภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ อากาศ น้ำ เสียง เป็นต้น และส่วนประกอบด้านเทคโนโลยี ได้แก่ เครื่องจักรกล เครื่อง คอมพิวเตอร์ สำหรับ ระวังเนตรโพธิ์แก้ว (2537 : 10-12) กล่าวถึงสภาพแวดล้อม 8 ประการ ดังนี้ สภาพแวดล้อมทางสังคม โรงเรียนอยู่ในสังคม อยู่ท่ามกลางกลุ่มบุคคลต่างๆ จะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย โรงเรียนจะต้องอยู่ในพระราชบัญญัติ และระเบียบข้อบังคับ เพื่อควบคุมและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน สภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของประเทศไม่มั่นคง ค่าเงินบาทลอยตัว ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการของกิจการ สภาพแวดล้อมทางการเมือง รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ ให้ขาด ความน่าเชื่อถือ สภาพแวดล้อม ทางเทคโนโลยี ปัจจุบันเป็นยุคความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางและความ ก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงสถานที่ ห้องทำงาน ลักษณะงาน ค่าจ้าง และสวัสดิการต่างๆ สภาพแวดล้อมด้านลูกค้า ซึ่งเป็นบุคคล ที่องค์กรจะต้องให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ จะต้องรักษาปริมาณมาตรฐานและ คุณภาพ คอยปรับกลยุทธ์ และป้องกันการแทรกแซงขององค์กรที่เป็นคู่แข่งกัน สภาพแวดล้อมด้านคู่แข่งซึ่งมีอยู่ทั่วไป การมีคู่แข่งกันมากมีทั้ง ข้อดีและข้อเสีย ข้อดีคือ ทำให้องค์กรมีความตื่นตัว สนใจในเทคโนโลยีและการให้บริการกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง แต่ ข้อเสียคือ ถ้าคู่แข่งมีความก้าวหน้ามากกว่าจะทำให้เกิดการแย่งลูกค้า และการมีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ช่วยกันรักษาผลประโยชน์ที่ถูกต้องและการส่งเสริมด้าน วิชาการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ จะทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า เพราะ

สภาพแวดล้อม ต่างๆ ที่อยู่รอบ ๆ องค์กร มิได้หยุดนิ่งอยู่กับที่แต่จะมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผลจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรมากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาวิเคราะห์ ติดตามปรับองค์กรของตนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่วน ชงชัย สันติวงษ์ (2532 : 46) กล่าวว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกจะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ ปัจจัยทางด้านสังคม จะมีผลกระทบต่อการตัดสินใจทางการบริหาร การศึกษาโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงอายุของประชากรวัยทำงาน ทราบถึงส่วนประกอบของหญิงและชายที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ตลอดจนทราบถึงพฤติกรรมและแบบการใช้ชีวิต ปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมายเพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จด้วยดี ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงสภาพสภาวะทางการเมืองที่เป็นอยู่ขณะนั้น ตลอดจนการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ผู้บริหารจะต้องสนใจติดตาม ศึกษาภาวะเศรษฐกิจต่างๆ อย่างใกล้ชิดตลอดเวลาโดยเฉพาะสภาวะของกลุ่มแข่งขัน ซึ่งรวมไปถึงพฤติกรรมของลูกค้าด้วย ทั้งนี้เพื่อผู้บริหารจะได้ตัดสินใจปัญหาในทางบริหารต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี นับเป็นปัจจัยที่เพิ่มความสำคัญขึ้นมาเรื่อย ๆ และได้กลายเป็นปัญหาสำคัญที่ผู้บริหารต้องเข้าไปเกี่ยวข้องตัดสินใจเสมอใน 2 เรื่องสำคัญคือ การเลือกระดับเทคโนโลยีที่เหมาะสมให้กับกิจการและวิธีการที่จะนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้งานอย่างได้ผล สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาก็คือต้นทุนของเงินที่จะใช้ในการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่นั้นคุ้มค่าหรือไม่

จะเห็นได้ว่า มีปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เข้ามามีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กรหลายปัจจัย ซึ่งจากการสังเคราะห์แนวคิดในการบริหารองค์กรของนักบริหารและนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร สามารถนำมาสรุปเป็นปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

นักวิชาการ	ปัจจัย	Steers (1977)	Robbins (1990)	Certo (1992)	Dubrin และ Ireland (1993)	Wright และ Noe (1995)	Griffin (1996)	Hoy และ Miskel (2001)	Bartol และ Martin (2001)	Robbins และ David (2001)	Owens (2004)	Gibson และคนอื่นๆ (2006)	บิตทาช ดันปิติ (2547)	เกริก วัชิตชานนท์ (2542)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545)	นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)	ศิวรัตน์ วัฒนานนท์ (2548)	วิมลรัตน์ บุญชู (2549)	ธงชัย สันติวงษ์ (2532)	ถาวร เก่งเอ็ดด (2550)
สภาพเศรษฐกิจ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
สังคม/วัฒนธรรม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
การเมือง/กฎหมาย		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
เทคโนโลยี				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
ผู้ประกอบการ (ลูกค้า/ผู้รับบริการ)			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓		✓
การมีส่วนร่วมของชุมชน (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)			✓		✓			✓		✓			✓					✓	✓	✓
ประชากร								✓				✓								
การแข่งขัน				✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓				
โลกาภิวัตน์							✓	✓				✓								

จากตาราง 2.7 พบว่า ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นจะมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านผู้ประกอบการหรือปัจจัยด้านลูกค้าหรือปัจจัยด้านผู้รับบริการ และปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ 1) ปัจจัยเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยสังคม 3) ปัจจัยการเมือง 4) ปัจจัยเทคโนโลยี 5) ปัจจัยผู้ประกอบการ และชุมชน ดังนี้

2.2.5.1. ปัจจัยเศรษฐกิจ

Certo (1992 :192) ได้อธิบายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economics) ว่าจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและแนวโน้มเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร หรือผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545 : 67) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและแนวโน้มทางเศรษฐกิจซึ่งมี

ผลกระทบต่อองค์การ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ การว่างงาน การผลิต การจำหน่าย การบริโภค เป็นต้น ส่วน ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547 : 88) กล่าวว่า แรงผลักดันทางเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพของการให้ได้ว่าซึ่งทรัพยากรทางด้านต่าง ๆ ตลอดจนแนวโน้มและทิศทางของสภาพเศรษฐกิจโดยภาพรวมซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาระดำเนินงานขององค์การ

องค์ประกอบของปัจจัยทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย การตลาด องค์การธุรกิจ ระบบการเป็นเจ้าของกิจการ และทรัพยากรธรรมชาติ (Hodge และ Anthony, 1988 : 74) ซึ่งปัจจัยทางเศรษฐกิจเหล่านี้จะชี้ให้เห็นว่าทรัพยากรได้ถูกจัดสรรและถูกใช้ภายในสภาพแวดล้อมอย่างไร ตัวอย่างของปัจจัยทางเศรษฐกิจเหล่านี้ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ รายได้ประชาชาติ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ประสิทธิภาพการผลิต อัตราการจ้างงาน และอัตราภาษี เป็นต้น (สมยศ นาวิการ, 2538 : 93 ; อคุลย์ จาตุรงค์กุล, 2543 : 53 – 54)

สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพทางเศรษฐกิจของประเทศและชุมชน ตลอดจนรายได้เฉลี่ยของประชากรในเขตพื้นที่การศึกษา หรือรายได้ของผู้ปกครอง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.5.2. ปัจจัยสังคม

นักวิชาการได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของสังคมในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ดังนี้ Griffin (1996 : 73) กล่าวว่า สังคม (social) หมายถึง จารีต ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และคุณลักษณะของประชากรในสังคม ในขณะที่ Robbins (2002 : 71) กล่าวว่า สังคม หมายถึง ความคาดหวังของสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคิด ประเพณี วัฒนธรรมของชาติและของท้องถิ่นของแต่ละกลุ่มชนและแต่ละประเทศที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ ส่วน สมยศ นาวิการ (2538 : 93) ให้ความเห็นว่า ปัจจัยทางสังคมจะชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของสังคมโดยทั่วไปคือ การศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิต และคุณลักษณะทางประชากร เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการเปลี่ยนแปลงทางสังคมจะต้องเกิดขึ้นแน่นอนไม่ช้าก็เร็ว ซึ่งสอดคล้องกับที่ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547: 90) กล่าวว่า แรงผลักดันทางสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมทั้งในเชิงสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ ค่านิยม ทักษะคิด ความต้องการ รวมถึงลักษณะทางประชากรของคนในสังคม

Certo (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางสังคม ว่าจะเป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทักษะคิด ความต้องการ ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เป็นต้น หรือเป็นความคาดหวังของสังคม ค่านิยม

ความเชื่อ ทศนคติของผู้บริโภค ประเพณี วัฒนธรรมของชาติ และท้องถิ่น ของแต่ละกลุ่มชน ที่มีผลต่อการศึกษาของประชาชนในประเทศ ซึ่งสมิหระ จิตตลดากร (2546 : 43) กล่าวว่า ปัจจัยด้านสังคมประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนี้มีผลต่อลักษณะของแรงงาน คุณภาพของแรงงาน และการพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายในขององค์การ ระดับการศึกษา การเพิ่มขึ้นของระดับการศึกษาของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้องค์การต้องปรับปรุงตามระบบการศึกษาไปด้วย การมีการศึกษาสูงขึ้น มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่านิยม และคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ส่วน กรองแก้ว อยู่สุข (2533 : 9) กล่าวถึงปัจจัยด้านสังคม 3 ประการได้แก่ วัฒนธรรมหมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมที่แสดงตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม คือ ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ การศึกษา การอบรมเลี้ยงดู และการปฏิบัติตนตามแบบอย่างที่เคยชิน หรือพฤติกรรมดั้งเดิมของสังคมนั้น ๆ วัฒนธรรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของคน บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่คาดหวังว่า บุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น บทบาทจะสะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของบุคคลในองค์การ หรือในสังคมนั้น รวมไปถึงหน้าที่ สิทธิ ความรับผิดชอบและอิทธิพลของแต่ละบุคคลด้วย สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่ง หรือฐานะของคนในสังคมนั้น เป็นเครื่องวัดความยกย่อง เกียรติยศ และการยอมรับนับถือที่บุคคลในสังคมที่มีต่อกัน ทางด้าน โสภกา ชูพิกุลชัย (2522 : 44) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคมว่าเกิดจาก การพัฒนาการทางด้านวิชาการและทางด้านวัตถุ เนื่องจากคนมีการศึกษาสูงมีการเดินทางไปศึกษาในต่างประเทศ และนำเอาวัฒนธรรมหรือจารีตประเพณีใหม่ๆ เข้ามาใช้ นอกจากนี้ ความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีการผลิตเครื่องมือ เครื่องจักรใหม่ๆ เกิดขึ้น ซึ่งผลจากความเจริญก้าวหน้าทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนค่านิยมที่ยึดถืออยู่แต่เดิม คือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจกัน กลายมาเป็นตัวใครตัวมัน และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางครอบครัว จากครอบครัวที่อยู่รวมกันทั้งบิดา มารดา ปู่ย่า ตายาย ลูกหลาน กลายมาเป็นครอบครัวสมัยใหม่ที่มีเฉพาะพ่อแม่ลูก ทำให้ความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในครอบครัวในรูปเดิมเปลี่ยนแปลงไป กลายเป็นความห่างเหิน

โดยสรุป ปัจจัยแวดล้อมด้านสังคม หมายถึง องค์ประกอบด้านสังคมเกี่ยวกับความคาดหวัง ค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติของบุคคลภายนอกและสังคมที่มีผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน แยกออกเป็น วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมที่แสดงตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่คาดหวังว่า บุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น และ สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งหรือฐานะของคนในกลุ่มหรือสังคมนั้น เป็นเครื่องวัดความยกย่อง เกียรติยศ และการยอมรับนับถือ ที่บุคคลในกลุ่มมีต่อกัน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ สภาพแวดล้อมทางสังคม หมายถึง สภาพคุณลักษณะที่เกี่ยวกับทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีและวัฒนธรรม ตลอดจนการศึกษาของประชาชนที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

2.2.5.3. ปัจจัยการเมือง

Certo (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการเมือง (Politics) ว่า ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาล นโยบายทางด้านกฎหมายและการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประชาชนและองค์กร สอดคล้องกับ Hodge และ Anthony (1988 : 74) ที่กล่าวว่าการเมือง หมายถึง รัฐบาล พรรคการเมือง และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งสภาพแวดล้อมทางการเมือง เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับผลกระทบจากการเมือง การบริหารของรัฐบาล ข้อกำหนดและกฎหมายต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลและองค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, 2545 : 67) แรงกดดันที่มาจากรัฐบาล ในรูปของนโยบายทางด้านนิติบัญญัติ ด้านกฎหมายตลอดจนสถาบัน หน่วยงานของรัฐบาลตั้งแต่ระดับชาติ ระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น นั้นมีอิทธิพลต่อองค์กร รวมทั้งประชาชนทั่วไปในสังคม ซึ่งอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น พระราชบัญญัติ กฎกระทรวงการตัดสินใจด้านกฎหมาย ตลอดจนนโยบายในด้านการเมือง (ชนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2547 : 91) ส่วนผลกระทบจากปัจจัยทางการเมืองที่มีต่อองค์กรครอบคลุมถึงลักษณะที่แสดงออกของผู้นำทางการเมือง รัฐบาล ทัศนคติ ความคิด และความเชื่อ ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กร การดำเนินนโยบายทางการเมืองหรือการตัดสินใจของรัฐบาลทุกเรื่องอาจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กรทั้งสิ้น เพราะรัฐบาลเป็นผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่โดยตรงต่อการกำหนดทิศทางและนโยบายสาธารณะ การหลีกเลี่ยงผลกระทบที่จะเกิดจากสิ่งเหล่านี้อาจทำได้ยากเพราะส่วนใหญ่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการแปลงนโยบายจากภาคการเมืองไปสู่การปฏิบัติมักจะออกมาในรูปของการตราเป็นกฎหมายหรือระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทั้งด้วยการผ่านกระบวนการทางนิติบัญญัติ คือ ยกร่างกฎหมายผ่านทางสภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา พิจารณาให้ความเห็นชอบ เช่น พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง เป็นต้น มาบังคับใช้กับภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม ดังนั้นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางการเมือง องค์กรควรเตรียมตัวเองให้พร้อมที่จะรับมือกับมาตรการใหม่ ๆ ทุกอย่างที่มีขึ้นจากภาครัฐ

สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ สภาพแวดล้อมทางการเมือง หมายถึง แนวนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ รวมทั้งการเมืองในชุมชนท้องถิ่น และที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.5.4. ปัจจัยเทคโนโลยี

เทคโนโลยี (Technology) เป็นระดับของความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ และองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับเทคโนโลยีตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้ (Kast และ Rosenzweig, 1985 : 137) Hodge และ Anthony (1988 : 74) มองว่าเทคโนโลยี ประกอบด้วย การผลิตและการจำหน่าย ในขณะที่ Robbins (2002 : 72) มองว่าเทคโนโลยี ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการผลิต เครื่องจักร เครื่องมือ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น Certo (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ว่าเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรือ หมายถึง การนำเอาความก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาใช้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ชนงกรณ์ คุณทลบุตร, 2546 : 223) ซึ่งได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ระบบการสื่อสารแบบเห็นภาพและเสียง ระบบข้อมูลข่าวสาร โรงเรียนจะต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองและนักเรียน ซึ่งจะช่วยให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545 : 67) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการพัฒนาทางเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในอุปกรณ์ใหม่ ๆ ขั้นตอนการผลิตและการบริหารใหม่ ๆ ขั้นตอนการผลิตและการบริหารใหม่ ๆ เมื่อกล่าวถึงแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ย่อมประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านกระบวนการ และระบบ ซึ่งองค์การได้นำไปใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการของตนเอง (ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2547 : 93) ในขณะที่ สมยศ นาวิกาน (2538 : 93) กล่าวว่า ปัจจัยทางเทคโนโลยีจะเกี่ยวพันกับการคิดค้นสิ่งใหม่ เช่น กระบวนการผลิตสินค้าใหม่ระเบียบวิธีปฏิบัติงานใหม่ และอุปกรณ์ใหม่ เป็นต้น ซึ่งอัตราการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้นทำให้หลายสิ่งหลายอย่างเปลี่ยนตามไปด้วย

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีเป็นเรื่องเกี่ยวกับ การนำเอาความรู้ ความก้าวหน้า นวัตกรรม ทางวิทยาการต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อโรงเรียน ซึ่งได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนการสอน ระบบการสื่อสารแบบเห็นภาพและเสียง หมายถึง การนำระบบการสื่อสารแบบเห็นภาพและแสงเสียงมาบริการให้กับบุคลากรและนักเรียน และ ระบบข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การนำระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยมาใช้ในโรงเรียน เพื่อทำ

ให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว จากผลการศึกษาของ ประเสริฐศักดิ์ บัณฑิตศักดิ์ (2540) พบว่า สภาพการใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ

ในการวิจัยครั้งนี้ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เช่น เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์เครื่องใช้สมัยใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

2.2.5.5. ปัจจัยผู้ปกครองและชุมชน

1) ปัจจัยผู้ปกครอง

Peterson (1987) (quoted in Spodek และ Saracho, 1994 : 18) ได้นำเสนอความหมายของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้ปกครองติดต่อกับครูในการเกี่ยวข้องกับการศึกษาของเด็ก หรือการใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กในการให้ความรู้ผู้ปกครอง และกำหนดบทบาทผู้ปกครองที่ควรมีต่อเด็ก ھرรษา นิลวิเชียร (2535 : 1 2) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของพ่อแม่เป็นกระบวนการที่พ่อแม่ ครูและบุคคลในชุมชนทำงานร่วมกัน นับตั้งแต่ การวางแผนการทำงาน การเรียนรู้ และการตัดสินใจ โดยการจัดโปรแกรมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ควรดำเนินไปพร้อม ๆ กับการให้การศึกษาแก่เด็กโดยตรง เพราะการตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทพ่อแม่ในการให้การศึกษาลูกจะช่วยให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสำคัญของการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการศึกษาของเด็ก เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในงานวิจัย และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบการให้การศึกษาแก่ผู้ปกครอง ซึ่งจะให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปกครองที่มากขึ้นเกี่ยวกับพัฒนาการของเด็กและพัฒนาทักษะในการให้การศึกษาเด็ก และการเลี้ยงดูเด็ก (Spodek และ Saracho, 1994 : 19)

Morrison (1988) กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ว่ามี 3 ประการคือ 1) การทำงาน คือ การทำงานที่กำหนดให้สำเร็จ เช่น ทำหน้าที่สอนพิเศษ ผู้ช่วย ครูหาทุน จัดการศึกษานอกสถานที่ และทำงานธุรการ 2) กระบวนการ พ่อแม่มีส่วนร่วมในกระบวนการทางการศึกษา เช่น วางแผนหลักสูตรตรวจสอบ และเลือกแบบเรียน ฯลฯ และ 3) การพัฒนา พ่อแม่มีโอกาสพัฒนาทักษะซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อตนเอง ต่อเด็กต่อโรงเรียน ต่อครู และต่อครอบครัวนอกจากนี้ Lyons, Robbins และ Smith (1983 : 32) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปกครองและครู จะช่วยให้โปรแกรมการมีส่วนร่วมประสบผลสำเร็จได้ หลักสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านและโรงเรียนคือ พยายามเข้าถึงผู้ปกครองทุกคน การติดต่อสื่อสาร 2 ทาง และ การมีผู้นำกิจกรรมที่กระชับกระเฉง

โดยสรุป กิจกรรมความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียน เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครองให้มีบทบาทต่อการพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

หรือโรงเรียนทุกแห่งจะต้องส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วน หรือการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าของเด็กในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านสติปัญญา ด้านสังคมอารมณ์ จริยธรรม และศีลธรรม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 8 (2) ที่ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจากการศึกษาของ นกเนตร ธรรมบวร(2541 : 31) พบว่า การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครองด้านการศึกษา มิใช่มีผลต่อความสำเร็จด้านการเรียนของเด็กเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในชีวิตของเด็กในอนาคตด้วย

จากข้อมูลในอดีตถึงปัจจุบัน พบว่าผู้ปกครองให้ความสนใจกับกิจกรรมของโรงเรียนมากขึ้น หลายครั้งที่ผู้ปกครองเริ่มเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในบทบาทอื่นอีกมาก ทั้งเป็นอาสาสมัคร เป็นวิทยากร เป็นผู้ร่วมให้ความคิดเห็น พัฒนาโรงเรียน รวมทั้งอยากรู้อยากเห็นเกี่ยวกับเด็ก และการจัดการเรียนการสอน ซึ่ง Hurst (1991 : 87) กล่าวถึง หัวใจสำคัญของโรงเรียนในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และการดูแลเด็กไม่ว่าจะเป็นศูนย์พัฒนาเด็ก โรงเรียนเด็กหรือโรงเรียนอนุบาล คือการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองที่จะช่วยให้การสอนเด็กแต่ละคนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะหากครูและผู้ปกครองสามารถเข้าถึงเจตคติของกันและกัน และพร้อมที่จะร่วมกันแก้ปัญหาการศึกษา ก็จะส่งผลให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Nedler และ McAfee (1979) ที่กล่าวว่าความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้ปกครองจะเป็นไปได้ด้วยดี ถ้าครูให้ความสำคัญและตระหนักว่าผู้ปกครองเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นแหล่งข้อมูลที่ดีที่สุดในเรื่องเกี่ยวกับเด็ก ควรรับฟังในสิ่งที่ผู้ปกครองพูด การกระตุ้นให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการให้การศึกษาเด็ก ทำได้โดยครูคอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำให้ผู้ปกครองปฏิบัติกับลูกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้ปกครองตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองที่มีต่อเด็ก

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา ดังนั้นการเรียนรู้ที่บ้านและโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน (Spodek และ Saracho, 1994) นกเนตร ธรรมบวร (2544 : 9) ศึกษา การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ พบว่า การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครองด้านการศึกษา มิใช่มีผลต่อความสำเร็จด้านการเรียนของเด็กเท่านั้น แต่ ยังส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในชีวิตของเด็ก นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาทัศนคติทางบวกต่อตัวเด็กเองอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Umansky (1983 อ้างถึงใน นกเนตร ธรรมบวร 2544 : 9) ที่พบว่าเด็กที่มาจากครอบครัวซึ่งเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีการเตรียมเด็กสำหรับประสบการณ์ทางสังคม มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าเด็กที่พ่อแม่ผู้ปกครองไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการศึกษา

จากที่นักการศึกษาหลาย ๆ ท่านได้กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาโดยให้พ่อแม่ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งการจัดการศึกษา

ปฐมวัยให้แก่เด็กวัย 6 ขวบแรก เป็นการศึกษาที่เน้นการส่งเสริมการเจริญเติบโตและพัฒนาการ รวมทั้งการสร้างเสริมการเรียนรู้ ซึ่งหมายความว่าจัดการศึกษาต้องเป็นความต่อเนื่องจากบ้านสู่โรงเรียน และโรงเรียนสู่บ้าน การร่วมมือประสานงานกันระหว่างบ้าน และโรงเรียนจึงมีความหมายมาก เพราะครอบครัวเป็นแหล่งสถานศึกษาแรกของคน และพ่อแม่คือครูคนแรกของเด็ก

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเป็นสิ่งจำเป็นเพราะซึ่งการที่ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในชั้นเรียนทำให้เด็กภาคภูมิใจ มั่นใจ เมื่อเห็นครูกับผู้ปกครองทำงานร่วมกัน ในขณะเดียวกันครูก็ได้ความรู้เกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ของเด็กและผู้ปกครองนอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครองให้ดีขึ้นด้วย (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2544 : 36) ดังนั้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับโรงเรียนให้ประโยชน์แก่ทั้งครู โรงเรียน เด็กและผู้ปกครองทำให้การจัดการศึกษามีคุณค่าและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ปกครองเป็นทั้งทรัพยากรบุคคลผู้สร้างสรรค์บรรยากาศชั้นเรียนที่ดีและที่สำคัญทำให้การจัดการหลักสูตรการศึกษามีคุณค่าต่อเด็กและมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับครูและโรงเรียน จะเลือกใช้ตามที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ปกครอง ทั้งนี้เพื่อให้ ผู้ปกครองได้เข้าร่วมตามสะดวก จากลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง สถานะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง จะอยู่ใน 2 ลักษณะ คือ ในฐานะของผู้รับและในฐานะผู้ปฏิบัติ ซึ่งลักษณะกิจกรรมจะแตกต่างกัน ดังตัวอย่างที่แสดงในตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองใน โรงเรียน

ผู้ปกครองเป็นผู้รับ	ผู้ปกครองเป็นผู้เรียน	ผู้ปกครองเป็นครู	ผู้ปกครองเป็นผู้วินิจฉัย สั่งการ
ในฐานะผู้รับ	← การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง		→ ในฐานะผู้ปฏิบัติ
<ul style="list-style-type: none"> - การประชุมปรึกษาครูและผู้ปกครอง - การประชุมปรึกษากลุ่ม - รับผิดชอบ - จดหมายข่าว - สื่อเสียงตามสาย - ต้อนรับครูมาเยี่ยมบ้าน - ไปเยี่ยมโรงเรียน - เข้าร่วมกิจกรรมพิเศษที่โรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกทักษะเป็นผู้ปกครอง - เรียนทักษะการสอน - เรียนภาษา - เรียนหลักสูตรพิเศษสำหรับผู้ปกครอง 	<ul style="list-style-type: none"> - อาสาสมัครงานบ้าน - งานธุรการ - การพัฒนาสื่ออุปกรณ์ - เป็นครูผู้ช่วย - ร่วมประเมินผล - เป็นวิทยากร 	<ul style="list-style-type: none"> - สมาคมครูและผู้ปกครอง - ที่ปรึกษาสถานักเรียน - ที่ปรึกษาสภาผู้ปกครอง - เป็นสมาชิกทีมการจัดการ

ที่มา : สุชีรา จีระดิรวรา (2546 : 32)

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองจะมากขึ้นอยู่กับนโยบายของโรงเรียน และความรู้สึกรักของผู้ปกครอง การสร้างความคุ้นเคยระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองเป็นปัจจัยสนับสนุนการมีส่วนร่วมกับโรงเรียนของผู้ปกครองที่สำคัญ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองยังให้ประโยชน์หลากหลายทั้งต่อผู้ปกครอง ครู และเด็ก แต่สิ่งที่คุณปกครองไม่ชอบในการมีส่วนร่วมหรือต้องมาโรงเรียน คือความรู้สึกรัดเคี้ยว และอคติของครูที่มีต่อผู้ปกครอง และผูกพันอยู่กับโรงเรียนซึ่งเป็นพิธีการ (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2542) ดังนั้นการจัดกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมต้องให้เป็นไปอย่างสบายครูสามารถจัดกิจกรรมที่จะให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมได้น้อย 4 วิธี (Morrison, 2000 : 363 - 364) คือ

1) **วิธีให้มีส่วนร่วมในการทำงาน** เป็นวิธีที่มุ่งให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานตามความสามารถของผู้ปกครองเอง เช่น การเป็นผู้ช่วยครู การเป็นพี่เลี้ยงเด็ก การหาทุนการร่วมทำงานธุรการ เป็นต้นการมีส่วนร่วมแบบนี้ปกครองจะได้ผลประโยชน์ร่วมด้วย และค่อนข้างเป็นเอกเทศ

2) **วิธีให้มีส่วนร่วมโดยเน้นกระบวนการ** เป็นการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการศึกษาเป็นผู้ให้แนวคิด เสนอแนะในการจัดการศึกษา เช่น การวางแผนหลักสูตร การคัดเลือกตำรา การวางมาตรฐานการทำงาน เป็นต้น วิธีการนี้กำลังแพร่หลายเพราะทั้งผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจทางการศึกษา

3) **วิธีการมีส่วนร่วมโดยเน้นการพัฒนา** เป็นการมีส่วนร่วมที่มุ่งพัฒนาคุณภาพครอบครัวเป็นหลัก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ปกครองโดยตรง เพราะผู้ปกครองที่เข้าร่วมจะได้เรียนรู้ วิถีปฏิบัติที่เป็นการสร้างเสริมครอบครัวมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมลักษณะนี้พบในโครงการการร่วมมือของโรงเรียนชุมชน โรงเรียนสหกรณ์ เป็นต้น

4) **วิธีการมีส่วนร่วมแบบสมบูรณ์** คือการประมวลวิธีการดังกล่าวข้างต้นมาประสานกันโดยเน้นครอบครัวเป็นศูนย์กลางให้ครอบครัวมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกิจกรรมของโรงเรียน

รายงานการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 153-157) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองที่เหมาะสมกับสังคมไทยในการพัฒนาการศึกษาดังนี้

1. การเชิญผู้ปกครอง และผู้อาวุโส กรรมการชุมชน มาเยี่ยมโรงเรียน และจัดกิจกรรมให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครู เพื่อให้ผู้ปกครองได้เห็นกิจกรรมการเรียนของเด็ก เห็นสภาพแวดล้อมที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่เด็กในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมประชุมในหัวข้อต่างๆ ในเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม

2. การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของเด็ก เช่น การจัดห้องพบปะสังสรรค์แบบไม่เป็นทางการ เช่น ห้อง Common Room เพื่อเป็นที่ที่ผู้ปกครอง

ได้มาพร้อมเด็กและได้พบปะกันอย่างไม่เป็นทางการมีการจัดข้อมูลต่างๆ ให้ทราบ มีเอกสาร หนังสือที่เป็นประโยชน์ได้อ่านและร่วมหารือกัน มีบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารข่าวสาร กิจกรรม ในรูปแบบต่างๆรวมทั้งมีบอร์ดของเด็ก ๆ หรือคณะกรรมการนักเรียนที่สามารถสื่อสารเรื่องราว ความคิดเห็นของเขาต่อผู้ปกครองด้วย การจัดสถานที่หรือสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติและไม่ เป็นทางการเช่นนี้จะส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ระหว่างกันและกันเกิดขึ้นก่อนและ นำไปสู่การยกระดับความสัมพันธ์กับทางโรงเรียนต่อไป

3. การเชิญผู้ปกครองมาเป็นอาสาสมัครในงานด้านต่างๆ เช่น การเป็น ครูร่วมสอน การเป็นโค้ชนักกีฬา การตีวง หรือสอนพิเศษในความรู้เฉพาะด้าน การรับเป็นเจ้าภาพ ในการสนับสนุนค่าเดินทางทัศนศึกษาในบางรายการ การเปิดสถานที่ทำงานของผู้ปกครองให้เด็ก ๆ ไปดูงาน ไปฝึกงาน การจัดคณะเจ้าหน้าที่ของบริษัทมาให้ความรู้เสริมในเรื่องการงานอาชีพที่ เด็ก ๆ มีความสนใจการคิดค้นรูปแบบการชักชวนที่สร้างสรรค์อาจช่วยให้ผู้ปกครองมีความพอใจ และมีความสนใจพิเศษมากขึ้นในการเข้าร่วม เช่น อาจใช้เป็นจดหมายเชิญชวนของเด็กนักเรียนถึง ผู้ปกครอง ซึ่งจะมีลักษณะเป็นธรรมชาติ และสื่อความต้องการของเด็กได้ตรงกว่า น่าสนใจ มากกว่าและนำไปสู่การกระตุ้นให้ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือและร่วมมือได้ดีกว่ารูปแบบเดิมๆ การขอความร่วมมือในลักษณะต่างๆควรมีการชี้แจงบทบาทหน้าที่ในงานที่โรงเรียนต้องการขอ ความร่วมมือ คุณสมบัติของผู้ปกครองที่สามารถเข้าร่วมได้ และควรเป็นคุณสมบัติที่เป็น ระดับพื้นฐานไม่วางมาตรฐานคุณสมบัติที่สูงหรือดีเลิศเกินไป เพราะคุณสมบัติบางอย่างอาจทำให้ มีผู้เข้าร่วมน้อยและประเมินว่าตนเองไม่มีความสามารถพอ ในที่สุดก็จะทำให้จำนวนผู้ปกครองที่ เข้าร่วมลดลงขณะเดียวกันควรมีการจัดบุคลากรที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ตอบคำถามของ ผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสม ในกรณีที่ผู้ปกครองอาจมีความสงสัยหรือต้องการข้อมูลบางอย่าง เพิ่มเติม

4. การจัดประชุมปฏิบัติการให้หัวข้อต่างๆ ที่หลากหลายโดยมีการ กำหนดปฏิทินการประชุมไว้ล่วงหน้า เพื่อปลูกฝังความสนใจและจะได้เตรียมตัวและเวลาไว้ก่อน ล่วงหน้า

5. การจัดกิจกรรมตามวาระ เช่น การจัดติววิชาต่างๆ ในช่วงใกล้สอบ โดยอาศัยทรัพยากรจากศิษย์เก่า รุ่นพี่ ผู้ปกครองบางท่านที่มีความรู้ด้านนั้นอยู่แล้วมาช่วยให้ ความรู้พิเศษเพิ่มเติม โดยโรงเรียนจัดหาสถานที่รับรอง หรืออำนวยความสะดวกให้เหมาะสม

6. การจัดทำเอกสาร จดหมายข่าวจากโรงเรียนถึงผู้ปกครองอย่าง สม่ำเสมอโดยหาอาสาสมัครผู้ร่วมเขียน ผู้ร่วมค้นข้อมูลจากกลุ่มผู้ปกครองที่มีความสนใจ

7. คณะกรรมการการสมาคมครูและผู้ปกครอง คณะกรรมการ สถานศึกษาควรร่วมกันกำหนดนโยบายการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครองให้ชัดเจนมากขึ้น โดยอาจเริ่มต้นจากการศึกษาทำความเข้าใจสิทธิอำนาจ หน้าที่ของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ใน

สาระสำคัญตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 การร่วมกันศึกษา ติดตามนโยบาย มาตรการที่เป็นรูปธรรมในการแสวงหาคำมีส่วนร่วมจากพ่อแม่ในหลายรูปแบบ หลายบทบาท เพื่อให้พ่อแม่ ผู้ปกครองเห็นทางเลือกและแนวทางหลากหลายที่ตนจะเข้าร่วมได้มากขึ้น

8. ในการกำหนดบทบาทและแนวทางดังกล่าว ควรมีการกำหนดเขตอำนาจ ความรับผิดชอบในส่วนผู้ปกครองให้ชัดเจน การกระจายอำนาจให้ผู้ปกครองเข้าร่วมและมอบอำนาจการตัดสินใจบางระดับให้ จะส่งผลให้ผู้ปกครองเข้าใจขอบเขต บทบาทที่ชัดเจน รู้สึกมีพันธะผูกพันเข้าร่วมงานด้วยความตั้งใจและเต็มใจมากขึ้น

9. โรงเรียนควรทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน อำนวยความสะดวกให้ครอบครัวเข้าร่วมงาน โดยทำหน้าที่ประสานและให้ข้อมูลข้อเท็จจริงตามที่ผู้ปกครองต้องการ หรืออาจจัดให้มีบุคลากรที่เป็นตัวแทนของผู้บริหาร เข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน อย่างใกล้ชิดมากขึ้นเพื่อติดตามผู้ปกครอง และพัฒนาความสัมพันธ์ให้สามารถเข้าร่วมมือกับทางโรงเรียนอย่างใกล้ชิดมากขึ้น

10. การกำหนดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์กับครอบครัวในลักษณะต่างๆ โรงเรียนและผู้ปกครองควรมีการคิดค้นรูปแบบกิจกรรมและมีการกำหนดให้หลากหลาย เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจของตนมากขึ้น เช่น การจัดประชุมประจำในระดับห้องเรียน และระดับชั้นเรียน การจัดประชุมผู้ปกครองเฉพาะกลุ่ม เช่น เฉพาะกลุ่มที่เด็กเป็นเพื่อนสนิทสนมกันอยู่แล้ว เพื่อให้พ่อแม่ผู้ปกครองได้รู้จักพ่อแม่ของเพื่อนที่ลูกของตนสนิทสนมด้วย การจัดประชุมกลุ่มผู้ปกครองที่ประสบปัญหาในการเลือกแผนการเรียนของลูก หรือเรื่องอื่นๆ ที่มีความหลากหลาย หรือเป็นความสนใจเฉพาะเรื่อง การจัดตั้งคณะกรรมการพิทักษ์และคุ้มครองเด็กจากการถูกละเมิดในด้านต่างๆ ในรูปแบบการให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ การจัดกลุ่มบำบัด การฟื้นฟูบทบาทของครอบครัวและสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อเด็ก เป็นต้น

11. การส่งข่าวสารข้อมูลถึงพ่อแม่ ผู้ปกครองอย่างไม่เป็นทางการ ด้วยจดหมายที่ไม่มีลักษณะเป็นทางการเกินไป ซึ่งอาจเป็นจดหมายที่ครูเขียนถึงผู้ปกครองบางรายด้วยตนเอง เพื่อบอกเล่าข้อมูลเกี่ยวกับเด็กในด้านต่างๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ

12. การเยี่ยมบ้าน โดยผู้แทนผู้ปกครองและครูที่เด็กมีความสนิทสนมด้วย ในกรณีที่เด็กบางรายอาจมีความจำเป็นที่ครูต้องแลกเปลี่ยนข้อมูลกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง และไม่สามารถนัดพบกันที่โรงเรียนได้ หรือทางผู้ปกครองไม่ว่างที่จะมาพบครูของเด็กในโรงเรียน

13. การจัดประชุม ฝึกอบรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน โรงเรียนควรจัดกิจกรรมอบรมครู บุคลากรในโรงเรียน ให้รับทราบและมีความเข้าใจนโยบายของโรงเรียนที่มีต่อครอบครัวให้ชัดเจน เพื่อจะได้ร่วมกันเป็นตัวแทนในการตอบปัญหาของผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสม

ครอบครัวแต่ละครอบครัวจะมีวัฒนธรรมของตน มีค่านิยมมีวิธีการเลี้ยงดูเด็กที่เป็นเอกลักษณ์ของตน เมื่อเด็กมาโรงเรียนเด็กจึงมีลักษณะของการแสดงออกตามความเคยชินต่างๆ กันทั้งการพูด การกิน กิริยาท่าทางและนิสัยในคอ ตามที่เคยได้รับการเลี้ยงดูให้เป็นอย่างนั้นอิทธิพลของผู้ปกครองผ่านไปสู่เด็กด้วยวิธีการเลี้ยงของผู้ปกครอง แต่ในขณะที่เดียวกันเด็กก็มีวิธีการเรียนรู้ด้วย ดังนั้นพฤติกรรมของเด็กส่วนหนึ่งมาจากการเลี้ยงดูเป็นหลักแม้ว่าพฤติกรรมส่วนหนึ่งของเด็กอาจมาจากสิ่งแวดล้อมรอบตัวเด็กไม่ว่าจะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ การเห็นตัวอย่างจากคนรอบข้าง การเรียนรู้จากสังคมและชุมชนได้บ้าง แต่ยังเป็นส่วนน้อยมากสำหรับเด็กปฐมวัย การที่ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนนอกจากลดข้อขัดแย้งระหว่างบ้านและโรงเรียนแล้วยังสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลให้กับโรงเรียนทางหนึ่ง เพราะบางครั้งข้อขัดแย้งระหว่างบ้านและโรงเรียนเกิดจากโรงเรียนมิได้มีการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมของเด็ก การให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมกับโรงเรียนเป็นทางแก้ข้อขัดแย้งด้านนี้ที่ดีที่สุด ไม่เพียงเท่านั้นโรงเรียนต้องมีการให้สารสนเทศเกี่ยวกับนโยบายและการปฏิรูปของโรงเรียนถึงผู้ปกครองอย่างต่อเนื่องด้วย นอกจากนี้ควรให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนซึ่งช่วยได้มาก เช่น การหาทุน การร่วมกิจกรรมโรงเรียน การช่วยพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับโรงเรียน (Fontana, 1995 : 26 - 27) การที่ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน ประโยชน์ที่พึงได้ของแต่ละบุคคล (Feeney และคนอื่นๆ, 1991 : 491) ทำให้สมาชิกครอบครัวได้ประโยชน์จากการเข้ากิจกรรมมีส่วนร่วม กล่าวคือ มีโอกาสได้เรียนรู้วิธีการใหม่ๆ เกี่ยวกับการแนะแนวการเจริญเติบโต และพัฒนาการ ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจโดยตรงเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้หรือหลักสูตรที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ที่บ้านได้ และได้รับความรู้สึกในการมีส่วนร่วมกับโปรแกรมการเรียนรู้

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยด้านผู้ปกครอง เกี่ยวข้องกับการที่ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมกับการจัดกิจกรรมกับโรงเรียน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

2) ปัจจัยชุมชน

การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภายนอกองค์กร หรือชุมชน ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในระบบสังคม ปัจจัยชุมชนจึง ถือเป็นกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) กับการดำเนินการของสถานศึกษา เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่มีหน้าที่ช่วยพัฒนาชุมชนในสังคม ในขณะเดียวกันชุมชนในสังคมก็มีหน้าที่ที่จะต้องช่วยเหลือและพัฒนาการศึกษา ทั้งสองสถาบันต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน Robbins (2002 : 75 - 76) กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกลุ่มบุคคลหรือ

หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจ และการดำเนินงานขององค์กร ในทางกลับกันอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรเช่นกัน เช่นเดียวกับ ชูชาติ พวงสมจิตต์ (2540) ที่กล่าวถึง ความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียน เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องผูกพันกันจนยากที่จะแยกออกจากกันได้ เพราะทั้งสองสิ่งต่างเป็นเหตุผลของกันและกัน โดยความสัมพันธ์ทั้งเชิงบวกและเชิงลบสามารถเป็นเหตุให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม หรือไม่เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนได้ ดังนั้น เมื่อชุมชน เป็นกลุ่มบุคคลที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของสถานศึกษา และสถานศึกษาก็จะได้รับผลกระทบในทางกลับกัน โรงเรียนจึงต้องสัมพันธ์กับบุคคลในชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ต้องพยายามทำให้ประชาชนยอมรับว่าโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ยินดีที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงิน วัสดุสิ่งของ แรงงาน ตลอดจนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโรงเรียน เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับกลุ่มคนที่เป็นปัญหาต่อการจัดการศึกษา เพราะตามสภาพความเป็นจริงชุมชนแต่ละแห่งมักจะมีบุคคลที่ไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของโรงเรียน และจะไม่ให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียน เพื่อปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามความต้องการของชุมชน นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชนเข้ามาใช้ประโยชน์ ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ บุคคล สถาบันและวัฒนธรรมพื้นบ้าน ต้องการให้ผู้เรียนนำสิ่งที่ได้รับจากการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน และนำไปเผยแพร่แก่ชุมชน และทำให้โรงเรียนเข้ากับชุมชนได้มากขึ้น ทั้งในด้านสภาพปัจจุบัน และความต้องการของชุมชน ซึ่งอาจหมายรวมถึง กระบวนการในการเข้าไปดำเนินงานของบุคคลหรือของกลุ่ม เพื่อให้สะท้อนถึงความสนใจของตน เพื่อให้การสนับสนุนทางด้านกำลังงานหรือทรัพยากรต่อสถาบันระบบที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตของพวกเขา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนเข้าใจการดำเนินงาน และความต้องการของโรงเรียน อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษา เช่น การที่ผู้ปกครองติดต่อกับครูเกี่ยวกับการเรียนของเด็ก หรือการใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเด็กในการให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง และกำหนดบทบาทของผู้ปกครองที่ควรมีต่อเด็ก (สุรวัช ศรีวัช, 2532)

สอดคล้องกับ ปิติชาย ต้นปิติ (2547 : 8 2) ที่กล่าวว่า การร่วมมือจากชุมชน เป็นความร่วมมือหรือความช่วยเหลืออื่นใด ที่สถานศึกษาได้รับจากชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ หรือสถาบันทางสังคมอื่น เพื่อสนับสนุนการจัดการการศึกษาของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา จึงเป็นการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียน ด้วยการเสนอแนะความคิดเห็น ความต้องการ รวมทั้งสนับสนุน จัดหางบประมาณ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการพัฒนาการศึกษา และมีส่วนร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของ

โรงเรียน โดยมีเป้าหมายของความสำเร็จร่วมกัน ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาในระดับโรงเรียน

โดยสรุปแล้ว การดำเนินงานในสถานศึกษาจะต้องมีการประสานงานหรือร่วมมือกับชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน บทบาทของสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนเป็นผู้นำทางวิชาการให้แก่ชุมชน และชุมชนเองก็ต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและการพัฒนาสถานศึกษา ปัจจุบันสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น เช่น เป็นคณะกรรมการบริหารในสถานศึกษา ทำหน้าที่ในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษารวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการบริหารรวมถึงการให้การสนับสนุนในด้านสถานที่ ทรัพยากรบุคคลในรูปของภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือแม้แต่วัสดุอุปกรณ์ที่มีในท้องถิ่น นอกจากด้านการบริหารจัดการแล้ว สถานศึกษายังเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับชีวิตของชุมชน (ปิติชาย ต้นปีติ, 2547 : 82) ดังนั้น ในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับงานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน และเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน สถานศึกษาจะต้องให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่ชุมชนจัดขึ้น เพราะถือว่าเป็นภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาชุมชน

3. การบริหารสถานศึกษาเอกชนระดับอนุบาล

3.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทย

โรงเรียนเอกชนได้เริ่มจัดตั้งขึ้น ตั้งแต่สมัยของสมเด็จพระนารายณ์มหาราช เมื่อเกือบสามร้อยปีมาแล้ว ก่อนสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ กล่าวคือ เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2228 เอกอัครราชทูต มร.เซวาเลียเดอโซมองต์ กับคณะทูตฝรั่งเศส ถวายพระราชสาส์นของพระเจ้าหลุยส์ที่ 14 แด่สมเด็จพระนารายณ์มหาราชและได้ทำสัญญากันที่เมืองละโว้ มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดตั้งโรงเรียนขึ้นในประเทศไทยเป็นครั้งแรกในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงปฏิรูปการศึกษา จัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนให้ขยายการศึกษาไปทั่วประเทศ ได้ทรงทำนุบำรุงโรงเรียนเอกชนในสมัยนั้นด้วย ในการนี้ พระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระดำรงราชานุภาพได้เป็นกำลังสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ทั้งได้มีส่วนในการทำนุบำรุงโรงเรียนเอกชนในยุคเริ่มต้นด้วยในปี พ.ศ.2420 มีหลักฐานในใบบอกบุญเรียไร ของนางเอสจีแมคฟาร์แลนด์ (MRS.S.G.Macfarland) หาเงินสมทบทุนสร้างตึกใหม่ให้แก่โรงเรียนสตรีของคณะมิชชันนารีอเมริกันที่จังหวัดเพชรบุรี คือ โรงเรียนอรุณประดิษฐ์ ที่ได้ตั้งขึ้น

เมื่อ พ.ศ.2408 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงลงพระนามร่วมบริจาคเงินด้วย เป็นพระองค์แรก เป็นเงินหนึ่งพันเหรียญ

ผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหาร โรงเรียนของคณะมิชชันนารี คือหมอเฮ้าส์ พระสหายสนิทของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 หมอเฮ้าส์ และหม่อมเฮ้าส์เป็นผู้ก่อตั้งโรงเรียนเอกชนเป็นคนแรกในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ตั้งแต่ พ.ศ.2417 โรงเรียนที่หม่อมเฮ้าส์เป็นผู้ก่อตั้งคือ โรงเรียนสตรีวังหลัง (โรงเรียนวัฒนาวิทยา) และในปี พ.ศ.2461 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้พระราชทานกำเนิดพระราชบัญญัติประถมศึกษาสามปี สมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ (พระพันปีหลวง) ได้ทรงสถาปนาโรงเรียนราชินีที่ ตำบลปากคลองตลาด เมื่อพ.ศ.2446

ปัจจุบันโรงเรียนราชินีเป็นโรงเรียนราษฎร์มาตรฐานชั้นนำของเมืองไทยโรงเรียนหนึ่ง และเป็นโรงเรียนที่ได้รับความนิยมเชื่อถือไว้วางใจจากมหาชนมาโดยตลอดกว่าหนึ่งศตวรรษ ส่วนโรงเรียนเอกชนแห่งแรกที่สุดผู้ก่อตั้งเป็นสามัญชนคือโรงเรียนบำรุงวิชา ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.2442 โดยนางบุญเกิด ปาจิณพย์คัม ฌ วังของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาเทววงศ์วโรปกร ที่ถนนสีทอง จังหวัดพระนคร เก็บค่าเล่าเรียน เดือนละ 4 บาท ซึ่งถือว่าแพงมากในสมัยนั้น แต่เนื่องจากได้รับความนิยมมาก จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จึงได้ย้ายออกจากวังมาตั้งในที่ของตนเอง ที่ถนนบูรณศิริ หน้าวัดศิริอามาศย์ เมื่อปลายปี พ.ศ.2444 และต่อมาย้ายไปอยู่ที่ ถนนดินสอ ในตรอกต้นไทร ซึ่งปัจจุบันคือ ถนนมหรณพ โรงเรียนบำรุงวิชาถือได้ว่าเป็นโรงเรียนเอกชนแห่งแรกที่ได้จดทะเบียนอยู่ในความควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ.2448) ต่อมาได้สลายตัวเมื่อ พ.ศ.2468

เมื่อปี พ.ศ.2475 มีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง คณะราษฎรที่ทำการปฏิวัติได้ประกาศหลัก 6 ประการในการพัฒนาประเทศ ซึ่งมีหลักการศึกษเป็นหลักสำคัญในการพัฒนา ในขณะนั้นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมจะมีเฉพาะในเมือง ที่ตั้งศาลากลาง หรือในอำเภอใหญ่ๆ เท่านั้น จะมีโรงเรียนที่รับนักเรียนชาย 1 โรงเรียน และรับนักเรียนหญิง 1 โรงเรียน และในบางจังหวัดจะมีโรงเรียนเอกชนของสมาคมพาณิชย์จีน หรือของคณะมิชชันนารี หรือคาทอลิก ส่วนของคนไทยจริงๆ แทบจะไม่มี ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาการศึกษาตามประกาศของคณะราษฎร เมื่อปี พ.ศ.2482 ทางกระทรวงศึกษาธิการได้ออกหนังสือเวียนไปทั่วประเทศเชิญชวนให้เอกชน องค์กรเอกชน และวัด ให้ช่วยเข้ามาแบ่งเบาภาระของรัฐบาล โดยขอให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนขึ้นในชุมชนต่างๆ หลังจากนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้เริ่มให้เงินอุดหนุนแก่โรงเรียนเอกชน เพื่อช่วยเป็นเงินเดือนครู และช่วยเป็นค่าใช้จ่ายของเจ้าของโรงเรียนด้วยการให้เงินรางวัลแก่โรงเรียนดี และเงินรางวัลแก่ครูที่ทำงานนานปี มีการรับรองวิทยฐานะเพื่อเป็น

กำลังใจแก่ผู้เข้ามาลงทุนจัดตั้งโรงเรียนเป็นอย่างมาก (สมาคมโรงเรียนเอกชนจังหวัดเชียงใหม่, 2549-2551 : 1-2)

การจัดการศึกษาในประเทศไทยที่ผ่านมา จะเป็นภาระหน้าที่โดยตรงของภาครัฐ แต่รัฐมีศักยภาพไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาส ให้การส่งเสริมและสนับสนุน ให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล โดยการสนับสนุนให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกประเภท ทุกระดับ เพราะฉะนั้น การศึกษาเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญที่ได้ร่วมสร้างสรรค์ และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ และผลิตทางด้านทรัพยากรที่สำเร็จการศึกษาจาก โรงเรียนเอกชนจำนวนมาก ที่เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ประเทศชาติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการเมืองการปกครอง ปรากฏให้เห็นที่ประจักษ์อย่างชัดเจน จึงกล่าวได้ว่า การศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างดีตลอดมา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543 : 1)

โรงเรียนเอกชนมีจุดเด่นในด้านความคล่องตัวและรวดเร็วในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารมีความรู้พื้นฐาน ทักษะ และประสบการณ์การบริหารเชิงธุรกิจและการศึกษามาอย่างดี ไม่ยึดติดอยู่กับกฎ ระเบียบ ขั้นตอน เหมือนกับโรงเรียนของรัฐมากนัก ซึ่งในการทำงานของโรงเรียนเอกชนนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จและความอยู่รอดได้ของกิจการ ดังนั้นการบริหารจัดการใดๆในโรงเรียนจะต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คุ่มค่าต่อการลงทุน อีกทั้งจะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อสร้างชื่อเสียงเรื่องคุณภาพการศึกษา สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ คือ เด็ก ผู้ปกครอง และชุมชน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้ระบุประเด็นปัญหา ด้านระบบการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในระดับปฐมวัย ดังนี้

1) ความไม่พร้อมในการจัดการศึกษาปฐมวัย ทั้งด้านครุ อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ผลจากการประเมินของ สมศ. พบว่า สถานศึกษาที่มีครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญระดับดีมีเพียงร้อยละ 38 และโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรในระดับปฐมวัยได้อย่างเหมาะสมกับนักเรียนและท้องถิ่น ใช้สื่อที่เอื้อต่อการเรียนในระดับดีมีร้อยละ 36.9

2) การจัดการศึกษาปฐมวัยของแต่ละหน่วยงานยังขาดความเข้มแข็ง และยังมีมาตรฐานรูปแบบที่แตกต่างกันระหว่างแต่ละหน่วยงาน

3.2. ความเป็นมาและความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย

การจัดการศึกษาปฐมวัยก่อนมีระบบโรงเรียน เริ่มมีมาตั้งแต่ในสมัยสุโขทัยจนถึงต้นรัชกาลที่ 5 ซึ่งยังไม่มีโรงเรียนแต่เป็นการจัดการศึกษาสำหรับลูกเจ้านาย เชื้อพระวงศ์ โดยเชษฐครู

มาสอน ส่วนลูกบุคคลที่มีฐานะดี พ่อแม่ จะจ้างครูมาสอนที่บ้าน สำหรับบุคคลธรรมดาจะนำลูกไปฝากที่วัดเพื่อเรียนหนังสือและพระธรรมวินัย ปัจจุบันนี้มีผลการศึกษาที่ค้นคว้ามากมายที่สนับสนุนและบ่งชี้ว่า การพัฒนาคุณภาพของประชากรจำเป็นจะต้องเน้นการอบรมเลี้ยงดูเด็กที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอบรมเลี้ยงดูเด็กซึ่งมีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ทั้งนี้เพราะช่วงอายุดังกล่าวเป็นวิกฤตของชีวิตมนุษย์ ผลของการอบรมเลี้ยงดูและประสบการณ์ต่างๆ ที่เด็กได้รับในระยะต้นของชีวิตจะมีอิทธิพลต่อการวางรากฐานของการพัฒนาร่างกายสติปัญญา สังคมและบุคลิกภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543)

การศึกษาปฐมวัย เป็นการปูพื้นฐานการศึกษาและส่งเสริมพัฒนาการทางด้าน ร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา สำหรับเด็กวัย 3-6 ขวบ ให้มีความพร้อมที่จะเข้าศึกษาและรับรู้ด้านวิชาการในระดับประถมศึกษา ซึ่งในช่วงแรกของการศึกษาปฐมวัยนั้นเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการให้การอบรม ดูแล และพัฒนาความพร้อมของเด็กเพื่อการเรียนรู้ในขั้นต่อไป เพราะช่วงนี้เป็นช่วงที่เด็กกำลังมีการพัฒนาทางด้านของสมองอย่างรวดเร็ว จึงควรที่จะได้รับการส่งเสริมให้มีความเจริญงอกงามทางความคิด ปลูกฝังและเสริมสร้างเจตคติที่ดีและจำเป็นในการใช้ชีวิต เพราะเด็กในวัยนี้นับได้ว่าเป็นวัยที่มีความหมายต่ออนาคตของประเทศเป็นอย่างมาก การที่ประชากรของประเทศจะเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า มีคุณภาพได้ ย่อมขึ้นอยู่กับการให้การอบรมสั่งสอน การให้การศึกษาดูแลจนการชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องเหมาะสมตั้งแต่ยังเด็กซึ่งเป็นวัยพื้นฐานของการเป็นผู้ใหญ่

เขาวพา เดชะคุปต์ (2542 : 56) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาปฐมวัย หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่บุคคลต่างๆ ในสถานศึกษานั้นร่วมกันทำงานโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันที่จะช่วยดำเนินงานด้านวิชาการ การเงิน พัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน ตลอดจนความสัมพันธ์กับชุมชนให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดให้ และบังเกิดผลดีนั่นเอง จะพบได้ว่าการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารที่มีลักษณะและวิธีการเฉพาะแตกต่างจากกิจการบริหาร งานอื่น ๆ เพราะการศึกษาเป็นกิจการของสังคม บางส่วนก็นำหลักการบริหารทั่วไปซึ่งใช้ในกิจกรรมอื่นมาใช้ในการบริหารการศึกษาได้ แต่บางอย่างก็นำมาใช้ไม่ได้ เพราะการศึกษาเกี่ยวข้องกับคนและอนาคตของสังคม ต้องใช้ทรัพยากรต่างๆ ในสังคมมาช่วยในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ดังนั้นการบริหารงานการศึกษาปฐมวัยที่ดี จึงต้องมีการจัดระบบงานบริหารในสถานศึกษาปฐมวัยนั้น ๆ โดยสามารถจัดการดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารการศึกษาปฐมวัยจะต้องมีการดำเนินงานอย่างมีระบบเป็นระเบียบเรียบร้อย ดำเนินงานให้ตรงตามเป้าหมาย ช่วยให้เกิดทั้งกำลังคน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพตามขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียนในเรื่องนี้ เขาวพา เดชะคุปต์ (2542 : 56-57) กล่าวถึง

ความสำคัญของการบริหารว่า เป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ สถานศึกษาปฐมวัยแต่ละแห่งจะมีผู้ทำงานมากกว่า 1 คน จำนวนคนจะมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับขนาดซึ่งถ้ามีขนาดต่างกัน ยิ่งทำให้ระบบของงานซับซ้อนมากขึ้น จำนวนคนก็มากขึ้น ขั้นตอนของการบังคับบัญชาก็มากขึ้น ดังนั้น ควรจะได้มีการจัดระเบียบในการทำงานให้ดี หากผู้บริหารไม่จัดระเบียบการทำงานให้ดีพอย่อมจะเกิดสับสนและเกิดช่องโหว่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำการทุจริตได้ง่าย หากสถานศึกษานั้นเป็นของส่วนตัวก็จะกระทบกระเทือนถึงฐานะ

Good (1945 : 200) กล่าวว่า การศึกษาปฐมวัย หมายถึง โครงการหรือหลักสูตรที่จัดสำหรับเด็กในโรงเรียนเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาลหรือชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ในขณะที่ Hymes (1969 : 65 อ้างถึงใน เขาวพา เดชะคุปต์, 2542 : 14) กล่าวว่า การศึกษาปฐมวัยหมายถึง การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ซึ่งการจัดการศึกษาดังกล่าวจะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากระดับอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะเด็กในวัยนี้เป็นวัยที่สำคัญต่อการวางรากฐานบุคลิกภาพและพัฒนาการทางสมอง หมายถึง การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิด จนถึง 6 ปี ซึ่งการจัดการศึกษาดังกล่าว จะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากระดับอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะเป็นวัยที่สำคัญต่อการวางรากฐานบุคลิกภาพและการพัฒนาสมอง การจัดการศึกษาสำหรับเด็กในวัยนี้มีชื่อเรียกต่างกันไปหลายชื่อ ซึ่งแต่ละโปรแกรมมีวิธีการและลักษณะในการจัดกิจกรรมซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยพัฒนาเด็กในรูปแบบต่างๆกัน (เขาวพา เดชะคุปต์, 2542 : 14) เช่นเดียวกับ การศึกษาปฐมวัย ที่ระบุใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 39) กล่าวถึงการศึกษาปฐมวัยว่า คือ การศึกษาก่อนประถมศึกษา โดยปกติเป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ที่มีอายุ 3-6 ปี เพื่อเป็นการวางรากฐานชีวิตและการเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งทางร่างกายและจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและการอยู่ร่วมในสังคม

โดยสรุป การศึกษาปฐมวัย หมายถึง การจัดการศึกษาสำหรับเด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปีซึ่งการจัดการศึกษาดังกล่าวจะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากระดับอื่น ทั้งนี้เพราะเด็กในวัยนี้เป็นวัยที่สำคัญต่อการวางรากฐานของชีวิต โดยมีโปรแกรมหรือโครงการจัดการศึกษา ที่แตกต่างกันไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

Hurlock (1959) กล่าวว่า วัยเด็กนับได้ว่าเป็นวัยแห่งวิกฤตกาลในการพัฒนาบุคลิกภาพเป็นรากฐานของจิตใจในวัยผู้ใหญ่ต่อไป บุคลิกภาพในวัยผู้ใหญ่แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากเด็กมากเท่าใดก็ตาม แต่จะเป็นความแตกต่างที่ถือกำเนิดจากรากฐานในวัยเด็ก เช่นเดียวกับ Spintball (1975) ที่กล่าวว่า ช่วง 5 ปีแรกของมนุษย์เป็นช่วงวิกฤตของชีวิต เป็นระยะที่สำคัญที่สุดในการวางรากฐานของบุคลิกภาพ ซึ่งการพัฒนาบุคลิกภาพนั้น เด็กจะต้องมีการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ได้รับ โดยการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ได้รับ มีผลมาจากวุฒิภาวะทางร่างกาย สติปัญญา และประสบการณ์ที่ได้รับจากสภาพแวดล้อม (สาลี เหมือนมงคลกุล, 2534 : 15) ในเรื่องนี้ อรุณี หรดาล (2536 : 1) กล่าวว่า

การศึกษาในระดับอนุบาลหรือระดับก่อนประถมศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาเด็ก เป็นการวางรากฐานการเตรียมความพร้อม เป็นช่วงเวลาทองของชีวิต และเป็นพื้นฐานสำหรับวัยต่อไปเนื่องจากการเจริญเติบโตของเด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี เป็นระยะที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์จิตใจ สติปัญญา และบุคลิกภาพ

Bloom (1964) ได้รายงานผลการวิจัยของเขาในหนังสือชื่อ ความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงในบุคลิกภาพของมนุษย์ (Stability and Change in Human Characteristics) หนังสือเล่มนี้ได้ทำให้นักศึกษาหลายๆท่านมีข้อสงสัยในเรื่องการพัฒนาการของเด็กในระยะแรกเริ่มมีความเชื่อมั่นและเข้าใจว่าเด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 4 ขวบ จะพัฒนาด้านสติปัญญา ได้ถึงร้อยละ 50 และจาก 4-8 ขวบ จะพัฒนาเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 30 และที่เหลือร้อยละ 20 จะอยู่ในช่วง 8-17 ปี จะเห็นว่าสติปัญญาของมนุษย์มากกว่า 3 ใน 4 จะได้รับการพัฒนาเมื่อเด็กมีอายุประมาณ 9 ปี ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการพัฒนาด้านสติปัญญาอย่างถูกต้อง ความสามารถในการเรียนรู้จะถูกยับยั้ง

สตาลี เหมือนมงคลกุล (2534 : 15) กล่าวว่า ช่วงปฐมวัยเป็นช่วงที่สำคัญยิ่งของชีวิตเป็นช่วงที่พัฒนาการทุกอย่าง เจริญรวดเร็ว ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา การพัฒนาเด็กในช่วงวัยนี้ จะเป็นพื้นฐาน ทางด้านจิตใจ อุปนิสัยและความสามารถ ซึ่งจะส่งผลต่อไปในอนาคตของเด็ก และของชาติในที่สุด ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กในช่วงนี้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาของการพัฒนาชาติโดยแท้ สอดคล้องกับ Hefferman (อ้างถึงใน สตาลี เหมือนมงคลกุล, 2534 : 15) ที่กล่าวถึงความสำคัญของช่วงปฐมวัยว่า ไม่มีช่วงเวลาของการพัฒนาในช่วงใดก่อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วแก่เด็กในด้านภาษา และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ได้เท่ากับช่วงนี้ ตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นรากฐานมั่นคง ต่อการสร้างบุคลิกภาพ

จากที่นักวิชาการต่างได้กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาในระดับปฐมวัย หมายถึง การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในระดับอนุบาล ที่จัดให้กับเด็กในวัยเด็กเล็กที่มีอายุตั้งแต่ 3 - 5 ขวบ โดยเฉพาะ การจัดการศึกษาในระดับนี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่ออนาคตของเด็ก เนื่องจากจะเป็นช่วงที่พัฒนาการทุกอย่าง เจริญอย่างรวดเร็ว การพัฒนาเด็กในช่วงวัยนี้ จะมีอิทธิพลต่อการวางรากฐานของการพัฒนาทั้งทางร่างกาย สติปัญญา สังคมและบุคลิกภาพ

3.3. นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัย

ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ มาตรา 81 ได้กำหนดนโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัยเอาไว้ว่า รัฐจะต้องจัดการศึกษาและสนับสนุนให้ออกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม ได้จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาต่างๆ เร่งรัดพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญา

ท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 ให้เห็นกฎหมายแม่บทเชื่อมต่อกับบทบาทในรัฐธรรมนูญเพื่อเป็นหลักนโยบายแห่งรัฐด้าน การศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของประเทศ และเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิรูป การศึกษาของประเทศ

ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ และมาตรา 33 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ปฏิบัติให้มีการจัดทำ แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ ซึ่งจะ เปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “แผนการศึกษาแห่งชาติ” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จึงได้ ดำเนินการเพื่อจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติขึ้น โดยอยู่บนพื้นฐาน ของปรัชญา กรอบแนวคิดและ เจตนารมณ์ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริขององค์พระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว ที่ยึดทางสายกลางบนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักประมาณอย่างมีเหตุผลมีความ รอบรู้เท่าทันโลก เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตเพื่อมุ่งให้เกิด “การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีความอยู่ดี มีสุขของคนไทย” ยึด “คน” เป็นศูนย์กลางเพื่อให้คนไทยมีความสุข พึ่งตนเอง และก้าวทันโลก โดยรักษาเอกลักษณ์ความเป็นไทยไว้ สามารถเลือกใช้ความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างคุ้มค่า เหมาะสม มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี มีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่ไปกับการมี คุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต พัฒนาคณาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความ สุขสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข

การบริหารการศึกษาปฐมวัยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ (เยวพา เดชะคุปต์ 2542 : 59-61)

1. แนวความเชื่อของผู้บริหารการศึกษา มีแนวความคิดเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) ยึดวิธีบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ให้ความสำคัญงานเป็นสำคัญ โดยถือว่าการ บริหารเป็นการจัดระบบ วิธีการทำงาน วางแผนปฏิบัติงานให้คนปฏิบัติงาน ถ้าคนได้ปฏิบัติตาม ขั้นตอนที่วางไว้งานจะมีประสิทธิภาพ

2) ยึดวิธีบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ให้ความสำคัญต่อคนเป็นสำคัญ โดยถือว่า ปัจจัยสำคัญของการบริหารคือ ปัจจัยมนุษย์ คนมีชีวิตจิตใจ ถ้าสามารถพัฒนาคนที่ปฏิบัติงานให้ สามารถทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจกันดีแล้ว ผลสำเร็จของงาน จะเกิดขึ้น การบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์นี้ เป็นการบริหาร โรงเรียนโดยยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ เป็นหลักถือว่าผู้บริหารงานจะเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมผู้ร่วมงาน กล่าวคือมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมการทำงานของผู้ร่วมงานด้วย

2. ลักษณะของการบริหารงานในโรงเรียน เป็นการบริหารการศึกษาซึ่งมีลักษณะเป็น การบริหารงานในรูปของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนเป็นลักษณะเฉพาะของคณะกรรมการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เมื่อมีปัญหาให้นำมาปรึกษาหารือกันในคณะกรรมการบริหาร ทำ

ให้เกิดความรอบคอบและเป็นการบริหารงานที่เป็นประชาธิปไตยเพราะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน คณะกรรมการบริหารงานโรงเรียนจะประกอบด้วยคณะครูในโรงเรียนจากสายงานต่างๆ โดยครูใหญ่เป็นประธาน

3. ปัจจัยในการบริหารงาน การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดจะต้องมีปัจจัยในการบริหารงาน ที่เรียกว่า “4 M” ได้แก่

1) กำลังคน (Man Power) การทำงานจะสำเร็จได้ ต้องมีคนดี มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะในการทำงาน มีความสนใจและตั้งใจทำงาน งานจึงจะประสบผลสำเร็จ

2) เงิน (Money) เงินเป็นปัจจัยสำคัญ การทำงานใดหากขาดเงินงบประมาณในการทำงานแล้วย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ

3) วัสดุ (Materials) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้งานต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น

4) ระบบงาน (Management) ระบบงาน ได้แก่ โครงสร้างในการบริหารงาน การแบ่งส่วนการประสานงาน เป็นการจักระบบการบริหาร ต้องมีระเบียบ มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

ในปัจจัยทั้ง 4 ประการ “คน” นับว่ามีความสำคัญที่สุด ถ้ามีคนดีมีความสามารถ ย่อมจะหาเงิน หาวัสดุ และจัดระบบงานได้ดี ปัจจัยมนุษย์จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน ฉะนั้นจึงต้องมีการเลือกเฟ้นบุคคลที่จะทำงานให้ได้คนที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดีต่องาน ขยัน อดทน ตั้งใจทำงาน และอุทิศเวลาเพื่องาน

4. หลักการบริหารงาน การบริหารงานในสถานศึกษาปฐมวัยจะต้องยึดถือหลักที่ว่าบริหารเพื่อประโยชน์แก่นักเรียน ครู และบุคลากรต่างๆ ในโรงเรียน การบริหารงานโรงเรียนจะต้องยึดหลักการบริหารงานด้วยวิธีการประชาธิปไตย มุ่งหมายที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายในโรงเรียนเพื่อดำเนินงานให้การศึกษาแก่เด็กอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ร่วมกันอย่างรอบคอบและมุ่งอบรมนักเรียนให้รู้จักคิดหาเหตุผล ฝึกฝนความรับผิดชอบ รู้จักทำงานร่วมกับผู้อื่น และพัฒนาบุคลิกภาพตลอดจนมีจรรยาบรรณ และวัฒนธรรมอันดีงามสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ด้วยดี

หลักการบริหาร โรงเรียนมีดังนี้ คือ

1) จัดโรงเรียนให้เหมาะสมกับปรัชญา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการศึกษา ครูใหญ่จะต้องจัดประชุมชี้แจงให้คณะครูทุกคนได้เข้าใจปรัชญา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจนเพื่อคณะครูจะได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนร่วมกัน

2) วางนโยบายการบริหารให้สอดคล้องกับปรัชญา วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาโดยการที่คณะกรรมการโรงเรียนร่วมประชุมวางนโยบายการบริหารและให้คณะกรรมการได้ทราบแนวนโยบายเหล่านั้นด้วย

3) วางแผนและโครงการบริหารงานโรงเรียน โดยยึดหลักประชาธิปไตย ให้คณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการตกลงตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการต่างๆ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามโครงการและโครงการต่างๆ ควรปฏิบัติได้ง่ายและสะดวก

4) กำหนดสิทธิและหน้าที่ของบุคคลแต่ละคนให้ชัดเจน การกำหนดหน้าที่ของบุคคลต้องเหมาะสมกับการรับผิดชอบของบุคคล

5) การดำเนินงานใดก็ตาม ต้องดำเนินงานด้วยความระมัดระวัง และเหมาะสมกับกิจการนั้นๆ

6) มีการเตรียมพร้อมสำหรับเหตุการณ์พิเศษซึ่งอาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดหวัง และพร้อมที่จะแก้ไข และการบริหารงานที่ดีควรปฏิบัติงานต่างๆ ได้คล่องตัว

7) มีการประเมินผลงานติดตามโครงการต่างๆ ในโรงเรียนอยู่เสมอ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

8) การบริหารที่ดีจะต้องมีการแบ่งสายงานให้รู้หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรต่างๆ ในโรงเรียน ตลอดจนสายงานและบังคับบัญชา ฉะนั้นทุกโรงเรียนควรมีแผนผังจัดสายงานของโรงเรียนให้ชัดเจน

9) การบริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูได้พัฒนานักเรียน และช่วยเหลือให้นักเรียนให้เจริญเติบโตทางสติปัญญา อารมณ์ สังคมและร่างกาย

10) การบริหารงานวิชาการ พยายามจัดแผนการสอน โดยยึดหลักบูรณาการ นำวิชาต่างๆ มาประสมประสานกลมกลืนกัน

3.4. แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัย

นุสรณ์จิต ธรรมศิริ (2544 : 21) กล่าวว่า การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในปัจจุบันมีรูปแบบการจัดที่แตกต่างกันออกไปหลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติการเรียนรู้ของเด็กและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาระดับนี้จะไม่มุ่งเน้นทางด้านวิชาการ แต่จะเป็นการสอนเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน ของเด็ก คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา และการศึกษาระดับนี้ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับ การดำเนินการจัดและการกำหนดจุดมุ่งหมายดำเนินการตามขอบเขต และนโยบายของรัฐ ซึ่งปรากฏจาก 3 แหล่งคือ แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 นโยบายเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และมติของคณะรัฐมนตรี (ศิริพรรณ ยิ้มย่อง, 2541 : 11)

กรมวิชาการ (2546 : 3-4) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยไว้ได้แก่ ด้านพัฒนาการ ด้านการเรียนรู้ ด้านการเล่นของเด็ก ด้านวัฒนธรรมและสังคม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านพัฒนาการ พัฒนาการของมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวมนุษย์เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิต่อเนื่องไปจนตลอดชีวิต ซึ่งครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา จะมีความสัมพันธ์และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้นตอนไปพร้อมกันทุกด้าน เด็กแต่ละคนจะเจริญเติบโตและมีลักษณะพัฒนาการแตกต่างกันไปตามวัย โดยที่พัฒนาการเด็กปฐมวัย บ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวเด็กอย่างต่อเนื่องในแต่ละวัย เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิจนถึงอายุ 5 ปี ทั้งนี้ พัฒนาการแต่ละทฤษฎีเฉพาะอธิบายไว้และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาเด็ก ซึ่งจะพัฒนาขึ้นตามอายุ ประสพการณ์ ค่านิยมทางสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือทฤษฎีพัฒนาการทางบุคลิกภาพ ที่อธิบายว่าเด็กจะพัฒนาได้ดีถ้าในแต่ละช่วงอายุเด็กได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนพอใจ ได้รับความรัก ความอบอุ่นอย่างเพียงพอจากผู้ใกล้ชิด มีโอกาสช่วยตนเอง ทำงานที่เหมาะสมกับวัยและมีอิสระที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ตนอยากรู้อบ ๆ ตนเอง

ด้านการศึกษา การเรียนรู้ของมนุษย์มีผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดขึ้นจากกระบวนการที่ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยผู้เรียนต้องเป็นผู้กระทำให้เกิดขึ้นด้วยตนเองและการเรียนรู้จะเป็นไปได้ดีถ้าผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้า ได้เคลื่อนไหว มีโอกาสคิดริเริ่มความต้องการและความสนใจของตนเอง รวมทั้งอยู่ในบรรยากาศที่เป็นอิสระ อบอุ่น และปลอดภัย ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก

ด้านการเล่นของเด็ก การเล่นถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตเด็กทุกคน การเล่นจะมีอิทธิพลและมีผลต่อการเจริญเติบโต ช่วยพัฒนาการ อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ดังนั้น หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฉบับนี้จึงถือ “การเล่น” อย่างมีจุดมุ่งหมาย เป็นหัวใจสำคัญของการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก

ด้านวัฒนธรรมและสังคม บริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่หรือแวดล้อมตัวเด็ก ทำให้เด็กแต่ละคนแตกต่างกันไป หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฉบับนี้ถือว่าผู้สอนจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับว่าวัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมตัวเด็กมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพ และพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ผู้สอนควรต้องเรียนรู้บริบททางสังคมและวัฒนธรรมของเด็กที่ตนรับผิดชอบ เพื่อช่วยให้เด็กพัฒนา เกิดการเรียนรู้ และอยู่ในกลุ่มคนที่มาจากพื้นฐานเหมือนหรือต่างจากตนได้อย่างราบรื่น มีความสุข

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมาแล้ว กรมวิชาการได้นำไปกำหนดเป็นแนวทางการจัดการศึกษาปฐมวัย กรมวิชาการ, 2546 : 5-7) ประกอบด้วย

การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม การพัฒนาหลักสูตรพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก โดยหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยอยู่บนพื้นฐานประสบการณ์เดิมที่เด็กมีอยู่ และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับ ต้องมีความหมายกับเด็ก เป็นหลักสูตรที่ให้โอกาสทั้งเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาส และเด็กพิเศษได้พัฒนารวมทั้งยอมรับในวัฒนธรรมและภาษาของเด็ก พัฒนาเด็กให้รู้สึกเป็นสุขในปัจจุบัน มิใช่เพียงเพื่อเตรียมเด็กสำหรับอนาคตข้างหน้าเท่านั้น

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะต้องอยู่ในสภาพที่สนองความต้องการ ความสนใจของเด็กทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ผู้สอนจะต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กได้อยู่ในที่ที่สะอาด ปลอดภัย อากาศสดชื่น ผ่อนคลาย ไม่เครียด มีโอกาสออกกำลังกายและพักผ่อน มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ มีของเล่นที่หลากหลาย เหมาะสมกับวัย ให้เด็กมีโอกาสได้เลือกเล่น เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองและโลกที่เด็กเล่นอยู่ รวมทั้งพัฒนาการอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม ดังนั้น สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนจึงเป็นเสมือนหนึ่งสังคมที่มีคุณค่าสำหรับเด็กแต่ละคน จะเรียนรู้และสะท้อนให้เห็นว่าบุคคลในสังคมเห็นความสำคัญของการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาแก่เด็กปฐมวัย

การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ผู้สอนมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอย่างมาก ผู้สอนจะต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้บอกความรู้หรือสั่งให้เด็กทำตาม เป็นผู้อำนวยความสะดวก ในการจัดสภาพแวดล้อมประสบการณ์และกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กที่ผู้สอนและเด็กมีส่วนร่วมริเริ่มทั้ง 2 ฝ่าย โดยผู้สอนจะเป็นผู้สนับสนุนชี้แนะและเรียนรู้ร่วมกับเด็ก ส่วนเด็กเป็นผู้ลงมือกระทำ เรียนรู้ และค้นพบด้วยตนเอง ดังนั้นผู้สอนจะต้องยอมรับ เห็นคุณค่า รู้จักและเข้าใจเด็กแต่ละคนที่ตนดูแลรับผิดชอบก่อน เพื่อจะได้วางแผนสร้างสภาพแวดล้อม และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กได้อย่างเหมาะสมนอกจากนี้ผู้สอนต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ปรับปรุงใช้เทคนิคการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับเด็ก

การบูรณาการการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนในระดับปฐมวัยยึดหลักบูรณาการที่ว่า หนึ่งแนวคิดเด็กสามารถเรียนรู้ได้หลายกิจกรรม หนึ่งกิจกรรมเด็กสามารถเรียนรู้ได้หลายทักษะและหลายประสบการณ์สำคัญ ดังนั้น เป็นหน้าที่ของผู้สอนจะต้องวางแผนการจัดประสบการณ์ในแต่ละวันให้เด็กเรียนรู้ผ่านการเล่นที่หลากหลายกิจกรรม หลากหลายทักษะ หลากหลายประสบการณ์สำคัญ อย่างเหมาะสมกับวัยและพัฒนาการ เพื่อให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตรแกนกลางที่กำหนดไว้

การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก การประเมินเด็กปฐมวัยวิธีวิธีการสังเกต เป็นส่วนใหญ่ ผู้สอนจะต้องสังเกตและประเมินทั้งการสอนของตนและพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก ว่าได้บรรลุตามจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ผลที่ได้จากการสังเกตพัฒนาการ จากข้อมูลเชิงบรรยาย จากการรวบรวมผลงาน การแสดงออกในสภาพที่เป็นจริง ข้อมูลจากครอบครัว ของเด็กตลอดจนการที่เด็กประเมินตนเองหรือผลงาน สามารถบอกได้ว่าเด็กเกิดการเรียนรู้และมีความก้าวหน้าเพียงใด ข้อมูลจากการประเมินพัฒนาการจะช่วยผู้สอนในการจัดวางแผนการจัดกิจกรรม ซึ่งให้เห็นความต้องการของเด็กแต่ละคน ใช้เป็นข้อมูลในการสื่อสารกับพ่อแม่ ผู้ปกครองของเด็ก ขณะเดียวกันยังใช้การประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้กับเด็กในวัยนี้อีกด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับครอบครัวของเด็ก เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เด็กเจริญเติบโตขึ้นมา ผู้สอน พ่อแม่ และผู้ปกครองเด็กจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทำความเข้าใจพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ต้องยอมรับและร่วมมือกัน รับผิดชอบ หรือถือเป็นหุ้นส่วนที่จะต้องช่วยกันพัฒนาเด็กให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ดังนั้น ผู้สอนจึงมิใช่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับ พ่อ แม่ ผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเท่านั้น แต่จะต้องให้ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้ มิได้หมายความว่าให้ พ่อ แม่ ผู้ปกครองเป็นผู้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรตามความต้องการ โดยคำนึงถึงหลักการจัดที่เหมาะสมกับวัยของเด็ก

3.5. หลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

สำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2533, 7-30) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษาระดับอนุบาลที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 10 ประการ สรุปได้ ดังนี้

1. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเด็ก

ครูควรให้ความสนิทสนม ให้การยอมรับในบุคลิกภาพและความเป็นตัวของตัวเองของเด็ก ปฏิบัติเฉพาะสิ่งที่ดีต่อเด็ก เพื่อให้เด็กเรียนรู้และเกิดความเข้าใจตนเองและผู้อื่น ครูควรให้การส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำที่ดี เพื่อให้เกิดการพัฒนาการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะทางด้านสังคมและสติปัญญา

2. หลักสูตร (แนวการจัดประสบการณ์)

หลักสูตรไม่ได้เป็นเพียงเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน หรือการกำหนดแผนการจัดกิจกรรมเท่านั้น หากยังรวมถึงตารางการจัดกิจกรรมประจำวัน การใช้สื่ออุปกรณ์ การเปลี่ยนกิจกรรมหนึ่งไปสู่กิจกรรมหนึ่ง ควรใช้กิจกรรมประจำวันกับเด็ก การนำหลักสูตรไปใช้กับเด็ก ควรใช้หลักว่า รู้จักการกระทำด้วยตนเองของเด็ก และจากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมซึ่งจะเป็นการพัฒนาความคิดรวบยอดของเด็ก

3. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้ปกครอง

มีความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญแก่ครอบครัวของเด็กด้วย จึงจะสามารถจัดการศึกษาที่สนองความต้องการของเด็กได้อย่างเหมาะสม โรงเรียนควรพัฒนาหาวิธีการทำงานร่วมกับผู้ปกครองให้มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียน ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า ผู้ปกครองเป็นผู้ที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อชีวิตของเด็กเป็นอันดับแรก

4. คุณสมบัติของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร

คุณภาพของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อคุณภาพของหลักสูตรอนุบาลศึกษา การวิจัยพบว่า การฝึกอบรมบุคลากรเรื่องพัฒนาเด็ก หรือการศึกษาอนุบาลมีความสัมพันธ์กับผลที่เกิดขึ้นแก่เด็ก เช่น ทำให้เด็กมีความสัมพันธ์กับผู้ใหญ่ดีขึ้น และพัฒนาทางภาษาและสติปัญญาดีขึ้น

5. การบริหารงาน

วิธีการบริหารโรงเรียนจะมีผลต่อการจัดกิจกรรมในโรงเรียนทุกเรื่อง การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะสร้างสรรค์ให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการดูแลเด็กให้มีคุณภาพ การบริหารที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการสื่อสารที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีความมั่นคงทางการเงิน และให้ความสนใจต่อความต้องการ และสภาพการทำงานของบุคลากร

6. บุคลากร

สิ่งสำคัญที่จะกำหนดคุณภาพของโรงเรียน คือ การจัดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่ควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และอัตราส่วนที่เหมาะสม ซึ่งจะมีผลต่อการดูแลเด็กแต่ละคน จากผลการวิจัย ยังยืนยันว่า บุคลากรที่รับผิดชอบเด็กจำนวนน้อย จะมีผลต่อพัฒนาการของเด็ก เช่น ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเด็ก ลดความก้าวร้าว ทำให้เด็กมีความร่วมมือมากขึ้น

7. การจัดสภาพแวดล้อม

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพมีผลต่อพฤติกรรมและการพัฒนาการทั้งของเด็กและผู้ใหญ่ การจัดพื้นที่และสื่ออย่างมีคุณภาพ มีผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมของเด็ก และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับเด็ก ขนาดของพื้นที่การจัดการ และการใช้พื้นที่ภายในและภายนอกอาคาร จำเป็นต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อม

8. สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย

การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัยเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โรงเรียนอนุบาลที่มีคุณภาพต้องมุ่งป้องกันการเจ็บป่วยและอุบัติเหตุ และเตรียมการสำหรับเหตุฉุกเฉินที่

อาจเกิดขึ้นตลอดจนให้การศึกษาแก่เด็กในด้านการฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับสุขอนามัยและความปลอดภัย

9. อาหารและบริการ

เด็กต้องได้รับอาหารที่มีประโยชน์และคุณค่าจะช่วยส่งเสริมพัฒนาการของร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญา โดยได้รับการเรียนรู้เกี่ยวกับการรับประทานอาหารที่ถูกต้อง

10. การประเมินผล

การประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและเป็นระบบเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อปรับปรุงและรักษาระดับคุณภาพของโรงเรียน การประเมินผลจึงขึ้นกับเป้าหมายและความต้องการที่จะชี้จุดเด่น จุดด้อย ตามองค์ประกอบของหลักการจัดอนุบาลศึกษาที่ดี

บุญเยี่ยม จิตรคอน และราศี ทองสวัสดิ์ (2532) ได้แบ่งขอบข่ายสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาปฐมวัยไว้ 3 ประการ คือ สภาพแวดล้อมที่เป็นบุคลากร สภาพแวดล้อมที่เป็นสถานที่ และสภาพแวดล้อมที่เป็นสื่อ

1. สภาพแวดล้อมที่เป็นบุคลากร สภาพแวดล้อมที่เป็นบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยที่สำคัญมีหลายกลุ่มแต่ที่สำคัญ คือ ครู พี่เลี้ยง ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ

- ครู เป็นสภาพแวดล้อมสำคัญที่มีผลต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็กปฐมวัยเด็กจะมีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา รักเพื่อน รักครู มีนิสัยดี บุคลิกภาพที่ดีขึ้นอยู่กับครูปฐมวัยนั่นเอง ครูจัดเป็นสภาพแวดล้อมที่ใกล้ชิดเด็กที่สุด ดังนั้น ครูควรเป็นต้นแบบที่ดีสำหรับเด็กทางกาย วาจา และจิตใจ นอกจากการเป็นต้นแบบแล้ว ครูต้องมีบทบาทอีกประการหนึ่ง คือ จัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียนให้ดึงดูดความสนใจ กระตุ้นให้เด็กอยากมาสถานศึกษามากขึ้น อยากเรียนอยากเล่นและอยากอยู่กับเพื่อน โดยการหาเครื่องตกแต่ง สื่อและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ มาจัดให้ดูเหมาะสมสวยงาม

- พี่เลี้ยง เป็นสภาพแวดล้อมของเด็กปฐมวัยที่มีความสำคัญต่อเด็กเหมือนกัน ซึ่งพี่เลี้ยงมีส่วนช่วยเหลือทั้งตัวครูและเด็ก รวมทั้งเป็นผู้ช่วยครูที่คอยจัดเตรียมสิ่งต่างๆ ตามที่ครูจัดทำ

- ผู้บริหาร เป็นผู้สนับสนุนครู และประสานงานระหว่างครู และบุคลากรอื่น ๆ ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นต้นแบบที่ดี และมีความเชื่อ ตลอดจนมีนโยบายที่จะส่งเสริมพัฒนาการของเด็กนอกจากนั้น ความมีจิตสำนึกในการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย ยังมีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้การจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเป็นไปเพื่อส่งเสริมการเจริญเติบโต

- เจ้าหน้าที่อื่น ๆ เป็นบุคลากรที่เป็นสภาพแวดล้อมอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งต้องเป็นต้นแบบที่ดีแก่เด็ก มีความรัก มีความเอาใจใส่ และเห็นความสำคัญของเด็กเช่นกัน เพราะถ้าบุคลากรในส่วนอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยดี แต่เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือ สภาพแวดล้อมในส่วนนี้จะหายไป ดังนั้น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจัดเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญในสถานศึกษาเช่นเดียวกัน

2. **สภาพแวดล้อมที่เป็นสถานที่** เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญเท่า ๆ กับบุคลากร สถานที่สวยงาม เรียบร้อย และถูกสุขลักษณะ หรือมีวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครุภัณฑ์ครบถ้วนเพียงพอกับเด็ก เป็นสิ่งสำคัญที่สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้แก่เด็ก เพราะสถานศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยเป็นแห่งแรกที่แยกเด็กจากพ่อแม่และบ้าน สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาเป็นสภาพแวดล้อมที่ใหม่แปลกตา เด็กไม่มีความคุ้นเคย ดังนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมที่สร้างความสนใจและดึงดูดใจให้เด็กอยากมา สภาพแวดล้อมที่เป็นสถานที่ ในที่นี้ หมายถึง ห้องเรียน อาคารอื่น ๆ อาคารเรียน และบริเวณ โรงเรียน ซึ่งขนาดห้องและอาคารจนแบบแปลนต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดหรือดีกว่า

3. **สภาพแวดล้อมที่เป็นสื่อ** เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญต่อการเรียนรู้ของเด็กโดยตรง เพราะเด็กปฐมวัยจะเรียนรู้ได้ดีที่สุดจากประสบการณ์ตรง วัสดุอุปกรณ์ และสื่อประเภทต่างๆ จึงมีความจำเป็นที่สถานศึกษาต้องจัดไว้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน สื่อ ในที่นี้รวมถึงเกมส์ต่างๆ วัสดุอุปกรณ์ภายในห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ภายนอกห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ที่สร้างเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ของเด็ก และครุภัณฑ์ที่จำเป็นต้องใช้ประจำในห้องเรียน

ซึ่งหลักการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่ดีนั้น สมาคมอนุบาลศึกษาแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้กล่าวถึงในเอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรการอบรมผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชน (2536 : 22 - 23 อ้างถึงใน วศิน ปาลเดชพงศ์, 2539 : 28 - 29) เกี่ยวกับหลักการจัดอนุบาลศึกษา ดังนี้

1. พัฒนาการเด็กทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา
2. แผนการจัดประสบการณ์ จะต้องยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง และสนองความต้องการ ความสนใจและความสามารถของเด็กแต่ละคน
3. การจัดกิจกรรมควรเน้นประสบการณ์ตรงในสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และปฏิบัติจริงให้มากที่สุด รวมทั้งการเรียนรู้หลากหลาย เช่น การทดลอง ทักษะศึกษา ประกอบอาหาร ร้องเพลง ท่องคำคล้องจอง เป็นต้น
4. การจัดกิจกรรมที่มีลักษณะผสมผสาน คือ กิจกรรมในห้องเรียน กับนอกห้องเรียน กิจกรรมสงบกับกิจกรรมเคลื่อนไหว กิจกรรมที่เด็กริเริ่มกับกิจกรรมที่ผู้ใหญ่ริเริ่ม และลักษณะการจัดกิจกรรมควรแบ่งเวลาในการจัดให้เด็กดังนี้ รายบุคคลร้อยละ 75 กลุ่มเล็ก ร้อยละ 15 และกลุ่มใหญ่ร้อยละ 10
5. การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จะต้องไม่ใช้การเลียนแบบโรงเรียนประถมศึกษา แต่มีสถานที่ทำกิจกรรมต่างๆ เช่น มุมเล่น (มุมบ้าน มุมหมอ มุมบล็อก มุมน้ำมุมวิทยาศาสตร์ มุมธรรมชาติศึกษา มุมหนังสือ มุมหุ่น มุมทราย มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษา และที่แสดงผลงานเด็ก

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

งานวิจัยในประเทศไทย

จุมพล พุฒภัทรชีวิน (2532) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชน เพื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูง กับโรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ผลต่ำ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทั้งสองแห่งมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดในเรื่องความพร้อมของอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการบริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง จะมีการบริหารที่เป็นระบบ มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร มีการติดตามผล และตรวจสอบคำสั่ง มีการตรวจบันทึกเสนอ และมีการติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ มีแผนการปฏิบัติงานเป็นปฏิทิน และมีการประชุมครูอย่างต่อเนื่อง

อำไพพนธ์ เล็กสุภาพ (2540) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัย 4 ประการ คือ งานบุคคล การเงิน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ส่งผลต่อความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านบุคคล ครูได้รับการพัฒนาด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งต้องมีคุณสมบัติและลักษณะของครูที่ดีผู้บริหารจึงต้องให้ขวัญกำลังใจแก่ครูโดยการให้ผลตอบแทนในด้านความมั่นคงและมีสวัสดิการ 2) ปัจจัยด้านการเงินที่ส่งผลกระทบต่อความคงอยู่ของโรงเรียน ได้แก่ ด้านทุนเดิมของโรงเรียนเมื่อลงทุนแล้วต้องใช้เวลากว่าจะคุ้มทุนที่ลงทุน รายรับจากค่าธรรมเนียมเป็นรายรับที่เป็นรายได้ส่วนใหญ่ของโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ มีผลต่อความมั่นคงของโรงเรียน เพราะ อาคารสถานที่เป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้ประกอบการพิจารณาในการนำบุตรหลานเข้ามาเรียน โดยดูจากอาคารที่เหมาะสม สะอาดถูกสุขลักษณะ และการใช้พื้นที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มี สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องโสตทัศนูปกรณ์เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน และ 4) ปัจจัยด้านการจัดการ ที่ส่งผลต่อความคงอยู่ของโรงเรียนมีหลายปัจจัย เช่น การจัดการด้านวิชาการสามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่นได้ งานวิชาการเน้นความเป็นเลิศด้านคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติของนักเรียน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถ ด้านความคิดสร้างสรรค์

ศรียทิพย์ ลดาวัลย์ (2540) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาวิทยาลัยพณิชยการเชตุพน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและคณาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของสถานศึกษาในด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมของคณาจารย์ และด้านพฤติกรรมของผู้เรียน ส่วนด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียนศึกษามีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารและคณาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ใน

ระดับมากกว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาคือปัจจัยด้านนักเรียนนักศึกษา และด้านสถานภาพของวิทยาลัย ส่วนปัจจัยด้านคณาจารย์และด้านความสัมพันธ์กับองค์การภายนอก ส่งผลอยู่ในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากกว่า ปัจจัยในการบริหารในภาพรวมส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา 3) ปัจจัยในการบริหารทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของสถานศึกษา โดยปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มีค่าสหสัมพันธ์ 0.75 ส่วนด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียนนักศึกษาด้านพฤติกรรมของอาจารย์ และด้านพฤติกรรมของผู้เรียน มีค่าสหสัมพันธ์กับความสำเร็จสถานศึกษาร 0.68, 0.62 และ 0.60 ตามลำดับ 4) ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียนนักศึกษา เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอำนาจการพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 56 และ 65 ตามลำดับ

สุริย์ มุสิกะ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ นโยบายการขยายชั้นเรียน อนุบาลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในปี พ.ศ.2540 ราคาของที่ดินที่มีราคาแพงไม่สามารถขยายพื้นที่โรงเรียนได้ พนักงานขับรถด้วยควมระมัดระวังทำให้ผู้ปกครองเชื่อมั่นในความปลอดภัยของนักเรียน การนิเทศภายในเพื่อพัฒนาครู การเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนได้ช้ากว่ากำหนด ทำให้การพัฒนาของโรงเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และโรงเรียนจัดบริการด้านโภชนาการแก่นักเรียน

วิรุณ แสงงาม (2543) ทำการศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพเพื่อรับรอง มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดปัตตานีพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน และปัจจัยเกี่ยวกับสื่ออุปกรณ์การเรียน ปัจจัยด้านกระบวนการ ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และปัจจัยที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานการศึกษา ส่วนปัจจัยด้านผลผลิต ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานหรือร่องรอยการทำงาน และปัจจัยเกี่ยวกับผลสรุปการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรของโรงเรียน สภาพการจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับธรรมนูญโรงเรียน ระบบตรวจสอบ ระบบการประเมินตนเอง ทักษะในการตรวจสอบและประเมินตนเอง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพ

โชติรส โสภณมณี (2543) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนในกรุงเทพมหานครในช่วงภาวะเศรษฐกิจ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียน

อนุบาลเอกชนในช่วงภาวะเศรษฐกิจ ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานพบว่า 1) ด้านการเงิน มีการวางแผนสำรวจข้อมูลภายในโรงเรียนอย่างละเอียด จัดให้มีการผ่อนชำระหรือแบ่งชำระค่าธรรมเนียมรายรับจากค่าธรรมเนียมการเรียน ซึ่งเป็นรายได้หลักของโรงเรียนลดลง 2) ด้านการเรียนการสอน จัดโดยยึดหลักความต้องการของผู้ปกครอง โดยสองทั้งแนวการสอนแบบเตรียมความพร้อมและวิชาการควบคู่กันไป 3) ด้านบุคลากร วางแผนโดยยึดหลักประโยชน์และประหยัดอย่างมีประสิทธิภาพ งดการรับสมัครบุคลากรเพิ่ม ให้บุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพออก นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อลดบุคลากร ไม่มีการปรับหรือลดเงินเดือน รวมทั้งลดสวัสดิการของบุคลากร และลดโครงสร้างการพัฒนาบุคลากรเข้าอบรม 4) ด้านการจัดบริการด้านต่างๆ การใช้บริการพิเศษและกิจกรรมพิเศษต่างๆ มีจำนวนลดลง โรงเรียนจัดให้มีการผ่อนชำระค่าบริการ มีการปรับปรุงวิธีการประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมเฉพาะที่จำเป็นและได้รับความนิยมเท่านั้น 5) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้มีการใช้อย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับนโยบายประหยัด 6) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน มีการประสานงานกับชุมชนและโรงเรียนต่างๆ เพิ่มขึ้น

ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงาน พบว่า การจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน การจัดบริการด้านต่างๆ ด้านอาคารสถานที่ และการประชุมสัมพันธ์โรงเรียน ไม่เพียงพอ ด้านบุคลากรพบว่า บุคลากรต้องหารายได้พิเศษเสริมจากงานประจำ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานด้อยลง

พรทิพย์ สระบงกช (2544) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านหลักสูตร ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และ ปัจจัยด้านชุมชน ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้สรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้ คือ ปัจจัยการบริหารการศึกษา ด้านพฤติกรรมทางการบริหาร ซึ่งได้แก่พฤติกรรมผู้นำทางการบริหาร พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ส่วนประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ วัฒนาการของโรงเรียนและการประสานงานเพื่อความสัมพันธ์ของบุคลากรของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และปัจจัยการบริหารการศึกษาที่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียนและปัจจัยด้าน

พฤติกรรมทางการบริหาร คือพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 81.80

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545 : 124-125) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย ปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งปัจจัยและคุณลักษณะของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเอกชน สรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในทศวรรษหน้า ควรมีลักษณะเป็นนิติบุคคล จัดการศึกษาได้ทุกระดับ และทุกประเภทตามที่กฎหมายกำหนด มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้เรียนสนใจเข้าเรียน ได้รับการอุดหนุน/สนับสนุน/ส่งเสริมอย่างเพียงพอจากรัฐ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน และสมาคม รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม และเมตตาธรรม และประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการจัดการศึกษา เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของบุคลากรและชุมชน รวมทั้งเป็นผู้นำที่ดี ส่วนพฤติกรรมกรรมการบริหารจัดการนั้น จะต้องบริหารแบบโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีคณะกรรมการบริหาร มีการทำงานเป็นทีม มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า มีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริหารการเงินและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นิเทศ/กำกับติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

3. สถานศึกษาจะต้องมีสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน มีอาคารสถานที่ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีสื่อ/เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เรียน/กิจกรรมการเรียนการสอน มีแหล่งความรู้ที่หลากหลาย มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน มีบุคลากรสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ มีบริการและสวัสดิการนักเรียนที่มีคุณภาพทั่วถึงและเป็นระบบ

4. ครูจะต้องมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ๆ มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีขวัญและกำลังใจดี มีการทำงานเป็นทีม มีความเอาใจใส่ดูแลนักเรียน ใกล้ชิดและทั่วถึง มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการวัดและ

ประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายและต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดกิจกรรม/โครงการ/โครงการพิเศษที่ส่งเสริมพัฒนาการผู้เรียน และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในวิชาและรักสถานศึกษา

5. หลักสูตรต้องบูรณาการความรู้ ทักษะ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีความเป็นสากล มีการบริหารหลักสูตรอย่างครบวงจร โดยมีการวิเคราะห์จัดทำแผนการสอน ประเมินการใช้ ปรับปรุงและพัฒนา

6. ผู้เรียนต้องมีการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมืออย่างดีในทุกกิจกรรม การเรียนรู้ริเริ่ม แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และนำเสนอผลงานของตนเองและกลุ่มได้ ประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองและกลุ่มได้ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีสำนึกความเป็นไทย มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ และมีความสามารถพิเศษอื่นๆ เช่น ดนตรี กีฬา ฯลฯ มีคุณภาพตามปรัชญา/เป้าหมาย/ความต้องการของสถานศึกษา ดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า มีสุขภาพที่ดี ปลอดภัยจากอบายมุข และสารเสพติด มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

การดี อนันต์นาวิ (2546) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา คือสถานการณ์โรงเรียน รองลงมาคือคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศของโรงเรียน ตามลำดับ และร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาได้ร้อยละ 79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร สถานการณ์โรงเรียนและบรรยากาศของโรงเรียนส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในขณะที่สถานการณ์โรงเรียนส่งผลทางอ้อมผ่านบรรยากาศของโรงเรียนไปยังประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางตรงต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการบริหาร พฤติกรรมการบริหารส่งผลทางตรงต่อบรรยากาศของโรงเรียน และสถานการณ์โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และได้รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับได้

สมณฑา จุลชาติ (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ใน

กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรปัจจัยประกอบด้วยปัจจัยด้านโรงเรียน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและ ปัจจัยด้านครู ได้แก่ การปฏิบัติงานตามบทบาทและบุคลิกลักษณะของครูในโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก และประสิทธิผล ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวของโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความสามัคคีของครู อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมของโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทและบุคลิกลักษณะของครู มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 68

สุพัตรา ทริพย์เสถียร (2546) ศึกษาเรื่องการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยประยุกต์ใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุ พบว่า กระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้บรรลุประสิทธิผล ได้นั้นเป็นผลมาจาก ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติเป็นสำคัญ โดยมีปัจจัยลักษณะของบุคลากร ปัจจัยด้านลักษณะของโรงเรียนและปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยรองลงมา

ปิติชาย ต้นปิติ (2547) ได้วิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วพบว่า มีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปร ได้แก่ ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) ระบบย่อยเทคโนโลยี ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) การจัดทำหลักสูตร ความร่วมมือการชุมชน ความสามารถของนักเรียน ระบบย่อยโครงสร้าง ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ ระบบย่อยจิตสังคม ความสามารถของผู้บริหาร และระบบย่อยเป้าหมาย

สมจิตร อุดม (2547) ได้ศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ พบว่า มีความสำเร็จในระดับมาก โดยศึกษาปัจจัย 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และบรรยากาศโรงเรียน 2) ปัจจัยระดับครู ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของ

ครู คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนของครู คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู และ 3) ปัจจัยระดับนักเรียน ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน ซึ่งศึกษาความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารโรงเรียน การบริหารและสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2547) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเปรียบเทียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าการดำเนินงานในการดำเนินคุณภาพแต่ละด้านยังไม่สมบูรณ์ ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร โดยประกอบไปด้วยการที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเท สนใจใฝ่รู้ ใช้ทั้งการบริหารส่วนมีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี คือมีความสัมพันธ์ที่ดี มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีตัวแบบการเป็นครูที่ดี การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเห็นคุณค่าการประเมินรวมทั้งการที่ครูมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในการสอน สนใจใฝ่รู้ และเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนั้นโครงสร้างการประสานงานที่คล่องตัว และมีบุคลากรหรือคณะทำงานรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ กลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ การที่ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาให้ความสำคัญกับสถานศึกษาและสนับสนุน ช่วยเหลือ ตลอดจนมีกฎหมาย/นโยบายต้นสังกัดผลักดันให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดนิเทศช่วยเหลือ โรงเรียนอย่างจริงจัง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ การที่วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะแตกแยก แข่งขัน ไม่ให้เกียรติและไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และครูไม่เพียงพอ ครูขาดความรับผิดชอบต่อความสนใจใฝ่เรียนรู้อื่น มีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับสถานศึกษา

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุแบบพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนบางกะปิ โดยศึกษาตัวแปรเชิงสาเหตุ 2 ระดับ ได้แก่ ปัจจัยในระดับนักเรียนและระดับห้องเรียน ผลการวิเคราะห์พบว่า โรงเรียนบางกะปิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน (คนดี) ความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน (มีความสุข) และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (คนเก่ง) มีความสำคัญและค่าน้ำหนักตัวแปรดังกล่าวเท่ากับ 4 : 3 : 3 เรียงตามลำดับ พบว่ามีประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยระดับนักเรียนพบว่า พฤติกรรมการเรียนของนักเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดย

พฤติกรรมกรรมการเรียนพิเศษของนักเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากที่สุด และต่อคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนโดยมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกส่งผ่านพฤติกรรมกรรมการเรียนของนักเรียน ส่วนเจตคติต่อการเรียนของนักเรียนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกส่งผ่านพฤติกรรมกรรมการเรียนและพฤติกรรมกรรมการเรียนพิเศษของนักเรียน และ ปัจจัยระดับห้องเรียน พบว่า การพัฒนาการสอนของครู อาจารย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน ความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากที่สุด รองลงมาพฤติกรรมกรรมการสอนของครู อาจารย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนและความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน โดยมีศรัทธาของครูอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียน ส่วนการได้รับการสนับสนุนของครู อาจารย์มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกส่งผ่านศรัทธาของครู อาจารย์ การพัฒนาการสอน และพฤติกรรมกรรมการสอนของครู อาจารย์

ระติกรณ นียมะจันทร์ (2548) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี พบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ทั้ง 7 ด้านเรียงลำดับจากอันดับสูงสุดไปต่ำสุด มีดังนี้ 1) ด้านประสิทธิภาพของผู้นำ มีการตั้งเป้าหมายในความสำเร็จไว้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม 2) ด้านการบริหารจัดการด้านหลักสูตร มีการกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสมกับระดับชั้นเรียน 3) ด้านการประเมินและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน มีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย 4) ด้านความคาดหวังและการปฏิบัติงานของครู มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นประจำทุกภาคเรียน 5) ด้านการให้เวลาในการทำงาน มีการให้เวลาแก่ครูในการเตรียมการสอนอย่างพอเพียง 6) ด้านการให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ มีการกำหนดให้ครูจัดทำแผนการสอนอย่างต่อเนื่อง และ 7) ด้านบรรยากาศภายในโรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน

วิมลรัตน์ บุญชู (2549) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชนคือพฤติกรรมของผู้บริหาร รองลงมาคือ คุณลักษณะของนักเรียน สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และพฤติกรรมครูตามลำดับ ทั้งนี้พฤติกรรมของผู้บริหารและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนจะส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน คุณลักษณะของนักเรียนส่งผลทางตรง และพฤติกรรมของครูส่งผลทางอ้อม โดยพฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน และส่งผลทางอ้อมผ่านสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ผ่านและไม่ผ่านพฤติกรรมของครู และผ่าน

คุณลักษณะของนักเรียนไปยังประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ส่วนสภาพแวดล้อมของโรงเรียนส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน และส่งผลทางอ้อม ผ่านและไม่ผ่านพฤติกรรมของครู และผ่านคุณลักษณะของนักเรียนไปยังประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน ส่วนคุณลักษณะของนักเรียนส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษา และพฤติกรรมของครูส่งผลทางอ้อมผ่านคุณลักษณะนักเรียนไปยังประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน

อภิญา ชัดมะโน (2551) ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ และวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในด้านการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้ 1) ผลการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามมาตรฐานการอุดมศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยคณะพยาบาลศาสตร์มีหลักสูตรและการเรียนการสอนมุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มพูนและส่งเสริมทักษะเบื้องต้นที่จำเป็นของนักศึกษา การบริหารจัดการมีกระบวนการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความยุติธรรม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะฯ กับองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสานความร่วมมือรวมพลัง อันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตามโครงสร้างพื้นฐาน 7-S (7-S Framework of McKinsey) พบว่า พบว่า ปัจจัยการบริหารเพื่อความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับผลการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารของคณะฯ มีวิสัยทัศน์ มีความเสียสละ มุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อคณะฯ อย่างเต็มที่ มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาท้าทาย และติดตามผลการทำงานของคณะฯ ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม คณะฯ มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของคณะฯ มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามแผนที่กำหนดไว้ และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลจริงจากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย มีค่านิยมร่วมที่มุ่งเน้นการทำงานอย่างมีคุณภาพ มีการทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายขององค์กรที่มีคุณภาพ บุคลากรมีทักษะการใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ และ 3) จุดแข็งในด้านการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือ ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญสูง เสียสละ มุ่งมั่นทุ่มเท และทำงานเป็นทีมอย่างมีคุณภาพ มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีระบบบริหารงานที่ทันสมัย และเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีวัฒนธรรมที่ดีเน้นอาวุโส

ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง เน้นคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดอ่อน คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของแต่ละสายงานยังไม่มีชัดเจน การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรยังไม่ทั่วถึงบุคลากรของคณะมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารค่อนข้างน้อย การกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ภาระงานของอาจารย์มีมากเกินไปและขาดความยืดหยุ่น และการบริหารจัดการด้านงบประมาณเพื่อนำมาพัฒนาคณะฯ และแนวทางในการพึ่งพาตนเองยังไม่มีชัดเจน

งานวิจัยในต่างประเทศ

Rool (1985:256-A) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมีอยู่ 5 ปัจจัย ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน จุดเน้นของหลักสูตร และการประเมินผล

Ebest (1996) ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง Total Quality Management Partnership with Business : Linconty R-III Troy and Normandy School Districts (MISSOURI) งานวิจัยนี้เพื่อประเมินประสิทธิภาพของความพยายามใช้ TQM ในโรงเรียนที่มีภาคธุรกิจเป็นผู้สนับสนุน ด้วยคือ โรงเรียนลิคอนต์อาร์ 3 ทรอย (Linconty R-III Troy) ซึ่งบริษัทโตโยตาเป็นผู้สนับสนุน และโรงเรียนนอร์มันดี (Normandy School Districts) โรงเรียนประจำเขตมิสซูรีซึ่งสมาคมคุณภาพแห่งอเมริกาเป็นผู้สนับสนุน งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาความเหมือนหรือแตกต่างในการนำ TQM มาใช้กับโรงเรียนทั้ง 2 แห่งและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้กับโรงเรียนอื่น และเพื่อนำจุดเด่นหรือเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อกำหนดบทบาทที่เพิ่มขึ้นสำหรับหุ้นส่วนทางธุรกิจ และเพื่อเพิ่มความมั่นคงของหุ้นส่วนธุรกิจ ผลกระทบของวิธีการศึกษาที่สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลของการเพิ่มคุณภาพเพื่อเสริมสร้างความพยายามร่วมมือร่วมใจกันของนักศึกษา ผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารธุรกิจ เพื่อร่วมกันผลักดันด้านคุณภาพกับความพยายามในการเปลี่ยนแปลงสิ่งอื่นๆอย่างเป็นระบบการที่จะหาคำตอบงานวิจัยนั้นยังต้องรวมไปถึง ความต้องการในการที่จะรู้เรื่องเกี่ยวกับการสร้างหลักการพื้นฐาน เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้บทบาทหน้าที่ของหุ้นส่วนทั้งสองฝ่ายการกำหนดวัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่าย กำหนดกฎเกณฑ์รางวัลทางด้านคุณภาพ อาจจะใช้ของ MBNQA หรือกำหนดขึ้นมาเอง โดยใช้กระบวนการของตนเอง จากการศึกษาทำให้ทราบว่ามีความแตกต่างกันออกไปที่มีอิทธิพลต่อการร่วมมือร่วมใจอยู่ 3 ตัว คือ การสนับสนุนจากคณะผู้บริหารเขตพื้นที่ การสนับสนุนจากพนักงานและการสนับสนุนจากชุมชน กลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกระบวนการนี้คือคณะผู้บริหารเขตพื้นที่นั้น ๆ

4.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ งานวิจัยในประเทศไทย

บัญชา เมืองศรีมาตย์ (2542) ศึกษาและเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน การบริหารโรงเรียน 5 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร งานอย่างมีประสิทธิภาพ มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการ พัฒนา มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในโรงเรียนประถมศึกษาคีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมและเป็นรายมาตรฐาน 5 มาตรฐาน อยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารและหัวหน้างานมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน โดยภาพรวม และเป็นรายมาตรฐาน 5 มาตรฐาน มากกว่าครู อาจารย์ ส่วนข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โดยภาพ รวมและรายมาตรฐาน 3 มาตรฐาน ไม่แตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาด เล็กมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมี ประสิทธิภาพ และมาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน มากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ นอกจากนี้ยัง พบว่าไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดโรงเรียนต่อการมีความคิดเห็นของข้าราชการครู

ณัฐชนก อิศรיתอง (2544) ได้ศึกษา เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาองค์การและพัฒนากลยุทธ์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ผลการศึกษากลยุทธ์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ ตามแผนพัฒนาการศึกษาาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) พบว่า 1) ด้านการบริหารงาน มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีจุดแข็งของกลยุทธ์ คือบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำและกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของงาน โดยการดำเนินการจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะสาธารณสุขศาสตร์ ภาควิชาสามารถบริหารงบประมาณพัฒนาหลักสูตรของภาควิชาอย่างอิสระ บุคลากรทุกฝ่ายของคณะสาธารณสุขศาสตร์ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ บุคลากรไม่ได้รับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยเฉพาะด้านการกำหนดนโยบาย ข้อจำกัดของกลยุทธ์ คือ กฎ ระเบียบของระบบราชการไม่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม โอกาสของกลยุทธ์ คือ คณะสาธารณสุขศาสตร์ได้นำระบบประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้อย่างจริงจังทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและชุมชนสามารถตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของคณะสาธารณสุขศาสตร์ได้ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน มีการยกระดับมาตรฐานการศึกษา จุดแข็ง

ของกลยุทธ์คือ การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ภาคตะวันออกอย่างต่อเนื่อง ทำให้นิสิตสามารถทำงานในพื้นที่ได้คิดเป็นร้อยเปอร์เซ็นต์ จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนผู้ใช้บัณฑิตได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้างพัฒนาหลักสูตรใหม่ผู้บริหารยังขาดความรู้ประสบการณ์เฉพาะเรื่องในสาขานั้น ๆ ทำให้มาตรการ รูปแบบที่กำหนดไว้ในหลักสูตรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรได้ ข้อจำกัดของกลยุทธ์ คือ งบประมาณที่ได้รับมีจำกัด ขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญจากภายในและภายนอกที่จะมาช่วยในการพัฒนาหลักสูตรทำให้เป็นไปค่อนข้างล่าช้า มีการจัดการเรียนการสอนที่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุทางปัญญา อารมณ์ และความคิดสร้างสรรค์ และ 3) ด้านส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมโดยเน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่น จุดแข็งของกลยุทธ์ คือ คณะสาธารณสุขศาสตร์ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออก มีพืชสมุนไพรที่เอื้อต่อการสร้างองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การวิจัยด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ การสร้างองค์ความรู้มุ่งเน้นเฉพาะด้านเท่านั้น ไม่ได้คำนึงถึงชุมชนอย่างแท้จริง ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม ข้อจำกัดของกลยุทธ์ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่สนใจที่จะศึกษาหรือยอมรับในเรื่องดังกล่าว โอกาสของกลยุทธ์ คือ เป็นระยะเริ่มต้นของคณะสาธารณสุขศาสตร์มีโอกาสดำเนินการเป็นไปได้อย่าง

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2545) วิจัยเรื่องการนำรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านหลักการ ด้านองค์ประกอบ และด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ด้านหลักการมี 3 ข้อ คือ มุ่งให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและชุมชน เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบรวมทั้งร่วมมือกันจรรโลงคุณภาพของโรงเรียน ด้านองค์ประกอบ มี 3 ส่วน คือ ตัวหลักค้ำซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่ ระบบซึ่งประกอบด้วยสารสนเทศและการวิเคราะห์ กลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติงาน การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารกระบวนการ และเป้าหมายซึ่งประกอบด้วยผลงานของโรงเรียนโดยเน้นในเรื่องคุณภาพของนักเรียน และความพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน มี 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมดำเนินงานและการวางแผน การดำเนินงานตามแผนการตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสรุปผลการดำเนินงาน ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 5 มีความคิดเห็นว่ารูปแบบที่นำเสนอส่วนใหญ่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด

ยกเว้นการทำงานแบบข้ามสายงานระหว่างฝ่ายต่างๆในโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

รินจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ผู้ช่วยครูใหญ่หรือหัวหน้าแผนกอนุบาลจากโรงเรียนอนุบาลเอกชน การจัดการและดำเนินการโดยเอกชน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ 11 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Sammons ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ด้านมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านมีเน้นต่อการเรียนการสอนด้านการสอนมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ด้านความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนสูง ด้านการเสริมแรงในเชิงบวก ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านส่งเสริมความรับผิดชอบและสิทธิของนักเรียน การปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชน และด้านแหล่งการเรียนรู้ สำหรับปัญหาการบริหารโรงเรียน การปฏิบัติในทุกองค์ประกอบมีปัญหาในระดับน้อย

วัลย์พรรณ โรจนกิจ (2546) วิจัยเรื่อง การควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ประการแรกสภาพการควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั้ง 9 ด้าน คือ ด้านการยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ด้านการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการ ด้านการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ด้านการกระจายอำนาจทางการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านมาตรฐานการศึกษา ด้านธรรมเนียมหรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านแผนปฏิบัติการประจำปี หรือปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการอยู่ระหว่าง 50.00 ถึง 92.40 ประการที่สองปัญหาการควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขาดทรัพยากรในการบริหารจัดการ ไม่สามารถหาทรัพยากรมาพัฒนาผู้เรียนได้ตามต้องการขาดบุคลากรที่มีความรู้ที่ครอบคลุมภารกิจ การรายงานผลการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ขาดเทคโนโลยีจัดทำสารสนเทศ บุคลากรขาดความชัดเจนในภารกิจไม่ใช่ธรรมเนียมและแผนพัฒนาคุณภาพมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีหรือปฏิบัติงานไม่ได้เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง

ขวัญใจ ตรีบุรุษ (2548) การบริหารโรงเรียนเทศบาลเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศในเขตการศึกษา 3 และ 4 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการบริหารงานในระดับมากที่สุด 11 ด้านตามแนวคิดของ Sammons ได้แก่ 1) ด้านความเป็นผู้นำ ทางวิชาชีพ โรงเรียนส่งเสริมให้

บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน โรงเรียนจัดประชุม เพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามบทบาทและความรับผิดชอบ 3) ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย โดยมีการเลือกตั้งสภานักเรียนหรือคณะกรรมการนักเรียน คณะกรรมการชั้นเรียน 4) ด้านการมีจุดเน้นการเรียนการสอน โรงเรียนเน้นการเรียนการสอนที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยการให้นักเรียนเลือกกิจกรรมพัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสามารถ และความสนใจ 5) ด้านการสอนมีจุดประสงค์ที่ชัดเจน โรงเรียนจัดทำผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้ในหลักสูตรเพื่อเป็นแนวทางการจัดทำจุดประสงค์การเรียนรู้และแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลการเรียนรู้ 6) ด้านความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียน ครูทุกคนสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับนักเรียน สร้างบรรยากาศการเรียนการสอนที่อบอุ่นและเป็นสุข 7) ด้านการเสริมแรงในเชิงบวก โรงเรียนยกย่องชมเชยนักเรียนที่ทำความดี ประสบความสำเร็จในการเรียน หรือมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม 8) ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน โรงเรียนมีการประเมินผลนักเรียนตามสภาพความเป็นจริงอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนานักเรียนที่ได้คะแนนต่ำกว่ามาตรฐานการเรียนรู้ 9) ด้านการส่งเสริมความรับผิดชอบและสิทธิของนักเรียน โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและห้องเรียน 10) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน และชุมชน โรงเรียนใช้ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปกครองมาประกอบการพิจารณาวางแผนการพัฒนาโรงเรียน และ 11) ด้านแหล่งการเรียนรู้ โรงเรียนพัฒนาการเรียนการสอนโดยนำนักเรียนศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นหรือชุมชน

นิคม แก้วสา (2548) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร ใน 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างกลยุทธ์ บุคลากร วิธีการบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะในการบริหาร และเพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ระดับมาก และตามความพึงพอใจของครู โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

สำหรับ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้านของโรงเรียนบ้านเพชรละครสรุปได้ดังนี้ คือ 1) ด้านโครงสร้าง จัดให้มีโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานจัดได้ถูกต้องตรงตามความรู้ความสามารถ มีการบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ 2) ด้านกลยุทธ์ จัดให้มีการมีส่วนร่วมในการบริหารแก่

นักเรียน ผู้ปกครอง และถือว่าการบริหารเป็นเป้าหมายหลัก นอกจากนี้ได้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปกครอง 3) ด้านบุคลากร มีการสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการสร้างขวัญและกำลังใจ และจัดสวัสดิการ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ 4) ด้านวิธีการบริหาร จัดทำระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ ให้ครูและบุคลากรได้ทราบล่วงหน้ามีการเปิดเผยข้อมูลในด้านต่าง ๆ ให้บุคลากรทราบ และเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบตลอดเวลา 5) ด้านระบบและวิธีการ มีการแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 6) ด้านคุณค่าร่วม เน้นให้ครูและบุคลากรได้เกิดความรักความผูกพันกับโรงเรียน โดยให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานร่วมกันฉันท์พี่น้องตลอดเวลา มุ่งให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่นในคุณค่าการเรียนการสอน และสามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี 7) ด้านทักษะในการบริหาร ได้ดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ ตลอดจนใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ

สุณิสา เศษระพานิช (2548) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา โดยพิจารณาใน 2 ประเด็น คือ ความเหมาะสมของ ค่าคะแนนและแนวทางการให้คะแนนของ 7 องค์ประกอบของเกณฑ์ความเป็นเลิศฯ คือ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ สารสนเทศและการวิเคราะห์ การให้ความสำคัญแก่บุคลากรและหน่วยงานย่อย การบริหาร กระบวนการและผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่ามีความเหมาะสมในระดับที่มาก ถึงมากอย่างยิ่ง รวมถึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการให้คะแนนซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ภาพรวมทั้งหมดมีความเหมาะสมมาก โดยส่วนแรกเป็น การประเมินสภาพของการดำเนินการและการปรับใช้ สำหรับประเมิน 6 องค์ประกอบ ซึ่งแบ่งช่วง ระดับคะแนนทั้งหมดออกเป็น 6 ช่วง พบว่า 3 ช่วง ระดับคะแนนมีความเหมาะสมมากอย่างยิ่ง และอีก 3 ช่วงระดับคะแนนมีความเหมาะสมมาก และส่วนที่สองเป็นการประเมินสภาพของผล ลัพท์ซึ่งใช้สำหรับประเมินองค์ประกอบด้านผลการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งช่วงระดับคะแนนออกเป็น 6 ช่วง พบว่าช่วงระดับคะแนนส่วนใหญ่ คือ 4 ช่วง ระดับคะแนนจากทั้งหมด 6 ช่วงระดับ คะแนนมีความเหมาะสมมาก โดยอีก 2 ช่วงระดับคะแนนมีความเหมาะสมมากอย่างยิ่ง

ปรีศนนท์ อาทร (2550) ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝัน เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ รวมทั้งสร้างและตรวจสอบผลการใช้แบบประเมินการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝัน ระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานตามกระบวนการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝัน โดยตัวบ่งชี้การบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝันจำนวน 45 ตัวบ่งชี้ ครอบคลุมใน 3 ภารกิจหลัก ได้แก่ ด้าน

การบริหารวิชาการ และการเรียนการสอน ด้านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านเครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา รวมทั้งครอบคลุม 3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการที่ดี และใช้เป็นกรอบของการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบผลการใช้แบบประเมินการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในฝัน

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นและใช้วิธีการ Benchmarking โดยการศึกษาถึงคุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนมี 9 องค์ประกอบคือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ และประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 35 องค์ประกอบ และมีแนวปฏิบัติรวมทั้งหมด 209 ข้อ

อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ (2550) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลติคอม บัดตรง สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลติคอม บัดตรง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลติคอม บัดตรง สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน มีองค์ประกอบย่อย 19 ด้าน โดยแบ่งกลุ่มผลงานหลัก (KRA) ออกเป็น 19 ด้าน และสร้างตัวชี้วัด (KPI) การดำเนินงานหลักตามผลงานหลักได้ 33 ตัวชี้วัด แบ่งเป็นตัวชี้วัดย่อยได้ 101 ตัวชี้วัด ลักษณะแบบประเมินมีข้อคำถาม 101 ข้อ 2) ระบบการประเมินมี 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ ใช้การประเมินตามหลักการ Approach Deployment Learning and Integration หรือ ADLI และมิติผลลัพธ์ ใช้การประเมินตามหลักการประเมินผลลัพธ์ 3) แบบประเมินสถานศึกษา มีการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ โดยมีเกณฑ์การแปลผลตามค่าคะแนน (Point Values) ของระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่ปีนเลิศปี 2005 และ 4) การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาพบว่าแบบประเมินมีคุณภาพ โดยผลการเปรียบเทียบคะแนนจากการทดลองใช้แบบประเมิน พบว่าผลการประเมินสถานศึกษามีความแตกต่างกันและมีความสอดคล้องกับผลการประเมินของ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และผู้ใช้แบบประเมินมีความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินในระดับมาก

พรรณี เหมะสถล และคณะ (2551) การประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลการพัฒนาด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต แบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียง ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ อยู่ในระดับคุณภาพ 3 คิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละ 42.84 กระบวนการที่มีคะแนนสูงสุด คือ การจัดการเรียนรู้ ผลการพิจารณาโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมีผู้บริหาร คือ อธิการบดี คณบดีคณะครุศาสตร์ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการ 4 ฝ่าย โดยอยู่ในความดูแลช่วยเหลือของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการวิชาการ และชมรมผู้ปกครอง-ครู มีทีมพัฒนา เป็นผู้ประสานงานบริหารจัดการ ระหว่างผู้บริหาร กับ ผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการกระจายอำนาจ ลงสู่กลุ่มระบบงาน 7 กลุ่มระบบ ประกอบ ระบบนำองค์กร ระบบจัดการเรียนรู้ ระบบกิจกรรมนักเรียน ระบบบริหารจัดการ ระบบพัฒนาบุคลากรในวิชาชีพ ระบบสังคมสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศ กับอีก 1 งานประกันคุณภาพ ผลการประเมินการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศพบว่า ความคิดเห็นด้านความรู้ความเข้าใจการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน คือ ด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ การปฏิบัติงานและผลผลิตอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงาน และสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

ชนิก คุณเมธิกุล (2552) การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดทฤษฎีกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวนทั้งสิ้น 44 ตัว ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 8 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ด้าน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ด้าน การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการสารสนเทศ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก จำนวน 4 ตัวบ่งชี้และด้านการจัดการทางการเงิน จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหาร การศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 44 ตัวมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.34 - 0.83 โดย

ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การถือคุณพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน ในหมู่สมาชิก ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักคุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชนทั้ง 8 ด้านมีค่าเป็นบวก ขนาดตั้งแต่ 0.67 - 1.00 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการจัดการทางการเงิน และด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00, 0.95, 0.94, 0.93, 0.93, 0.92, 0.86, 0.67 ตามลำดับ

งานวิจัยในต่างประเทศ

Fritz (1993) ศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ ความสำคัญ และผลของการรับรู้ของแต่ละบุคคลในหน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เกี่ยวกับการเข้าใจเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด คือ ภาวะผู้นำ สารสนเทศและการวิเคราะห์ การวางแผนกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรบุคคล การประกันคุณภาพของการบริการ ผลลัพธ์คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า โดยเครื่องมือที่ใช้ถูกออกแบบเพื่อกำหนดถึงการรับรู้ส่วนบุคคล ความสำคัญและความแตกต่างในแต่ละหมวดของเกณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า ทุกคนในทุกระดับของสถานศึกษามีความสนใจในการพัฒนาคุณภาพด้านการบริการของหน่วยงานของตน โดยอาศัยเกณฑ์ของ MBNQA โอกาสที่สำคัญที่สุดในการปรับปรุงคุณภาพนั้นคือการใช้ทรัพยากรบุคคล พนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมือ โดยพนักงานผู้หญิงมีโอกาสในการปรับปรุงมากกว่าผู้ชาย

Miller (1993) ศึกษาวิจัยเพื่อตรวจสอบการรับรู้ของผู้บริหารด้านกิจการนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ MBNQA ที่ใช้ในการวัดคุณภาพของกิจการนักเรียน ผลการสำรวจเป็นการประเมินการประยุกต์ใช้เกณฑ์แต่ละหมวดของ MBNQA ซึ่งให้เห็นถึงเกณฑ์เพิ่มเติมและจุดอ่อนจุดแข็งของเกณฑ์ MBNQA ซึ่งได้รับการยอมรับในการนำมาใช้เพื่อการประเมินคุณภาพกิจการนักเรียนในสถาบันอุดมศึกษา เกณฑ์เพิ่มเติมที่สำคัญมี 2 เกณฑ์ คือ การประเมินผลลัพธ์ด้านงานวิชาการและด้านการพัฒนาของนักเรียน และคุณภาพการจัดการด้านการเงิน โดยผู้นำด้านกิจการนักเรียนเสนอแนะให้มีการเพิ่มทั้ง 2 เกณฑ์ไว้ใน 7 หมวดหลักของ MBNQA ส่วนเกณฑ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าและภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญมากที่สุดในด้านคุณภาพ ในขณะที่เกณฑ์ด้านผลลัพธ์จัดว่ามีความสำคัญน้อยกว่าเกณฑ์อื่นๆ อุปสรรคสำคัญคือภาษาและการให้คำจำกัดความในเกณฑ์ มีความซับซ้อน ความกังวลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความสามารถในการวัดกระบวนการ และผลลัพธ์ของหน้าที่ด้านการศึกษา รวมทั้งกฎของหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่ามี ความแตกต่างเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด โดยขึ้นอยู่กับขนาดของสถานศึกษาการ

แบ่งระดับใช้ แนวทางการบริหาร สถานศึกษาซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุดให้ความสำคัญด้านสารสนเทศ การใช้ทรัพยากรบุคคล การประกันคุณภาพ และผลลัพธ์ตามเกณฑ์ MBNQA อย่างมาก

Howard (1996) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำแนวคิดเกี่ยวกับ TQM ไปประยุกต์ใช้ ในงานกิจการนักเรียนโดยอาศัยรูปแบบของ MBNQA เป็นเกณฑ์ในการพัฒนา สรุปได้ว่ามีทั้ง ข้อดีและข้อเสียในการนำหลักการ TQM มาใช้ในกิจการนักเรียน อย่างไรก็ตามสามารถยืนยันได้ว่า TQM สร้างผลลัพธ์ที่มีค่าให้กับองค์กร การนำ TQM มาใช้มีทั้งที่ประสบผลสำเร็จหรือไม่ ประสบผลสำเร็จ ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำอย่างแรงกล้าเพื่อจะทำให้ TQM ประสบผลสำเร็จ โดยเน้นที่ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม และการใช้เวลาและทรัพยากรทั้งหลาย

Stephen (2000) ได้วิจัยเรื่อง Benchmarking the NAAC Accreditation Model โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบจุดเด่นเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาของรูปแบบของ คณะกรรมการการประเมินผลและประกันคุณภาพแห่งชาติ (National Accreditation and Assessment Council : NAAC) กับ รูปแบบ MBNQA ซึ่งทั้ง 2 รูปแบบมีกระบวนการแตกต่างกัน เพียงเล็กน้อย แต่ในด้านการประเมินของทั้ง 2 มีความแตกต่างกันมากในเรื่องของเกณฑ์ และค่า คะแนน นั่นคือ รูปแบบ MBNQA ให้ค่าคะแนนสำหรับผลลัพธ์ด้านองค์การคิดเป็น 45% ในขณะที่รูปแบบของ NAAC ไม่ได้กำหนดเกณฑ์และค่าคะแนนสำหรับผลลัพธ์ด้านองค์การ นอกจากนี้ รูปแบบ NAAC ไม่ได้พิจารณาด้านภาวะผู้นำเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้า เกณฑ์และค่า คะแนนตามรูปแบบ NAAC แบ่งออกเป็นด้านปัจจัยนำเข้า 3 ส่วน คือ หลักสูตร 15 คะแนน ทรัพยากรการเรียนรู้ 15 คะแนน การจัดการและการบริหาร 10 คะแนน ส่วนด้านกระบวนการ แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ การสอน การเรียนรู้ และการประเมินผล 30 คะแนน การวิจัย การให้ คำปรึกษา และการขยายผล 10 คะแนน การสนับสนุนนักเรียนและความก้าวหน้า 10 คะแนน และ ด้านการสนับสนุน คือ การปฏิบัติเกี่ยวกับสุขอนามัย 10 คะแนน ซึ่งสามารถนำเข้ามารวมอยู่ใน ด้านปัจจัยนำเข้าหรือด้านกระบวนการ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของผู้รับการประเมิน คะแนนรวมทั้ง สิ้น 100 คะแนน หลังจากทำการเปรียบเทียบข้อดีข้อเด่นของรูปแบบทั้งสอง ผู้วิจัยจึงได้เสนอ รูปแบบการจัดการด้านการศึกษาโดยอาศัยองค์ประกอบของเดิมมากที่สุด และเสนอจัดค่าคะแนน ให้มีความสำคัญเท่ากันทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ และผลลัพธ์ และให้รูปแบบใหม่เป็นรูปแบบที่ เข้าใจได้ง่ายและสามารถปฏิบัติได้

Faulkner (2002) ศึกษาเรื่องโมเดลคุณภาพการศึกษาของระบบ MBNQA การ รับรองคุณภาพในวิทยาลัยชุมชนประเทศ สหรัฐอเมริกา โดยมุ่งศึกษาการดำเนินการวางแผน การ วัดผลความสำเร็จของวิทยาลัยชุมชนที่ใช้โมเดลคุณภาพการศึกษา โดยใช้วิทยาลัยชุมชน จำนวน 202 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า การใช้ MBNQA ตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าในเรื่องของ คุณภาพและวิทยาลัยชุมชนทั้งหมดเชื่อถือมากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่นๆ

Hawk (2004) ศึกษาเรื่อง ความเข้าใจและการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของระบบ MBNQA มาใช้ศึกษาในโรงเรียน 2 แห่ง ในรัฐ Illinois โดยศึกษาการใช้โปรแกรมดำเนินงานในด้านกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อประสิทธิผลขององค์กร และพัฒนาผู้เรียน พบว่าแนวคิดต่างๆ พัฒนาได้ดีในช่วงภาวะการพัฒนาระยะที่ 3 ของการใช้ระบบ MBNQA โดยโรงเรียนพัฒนา วิสัยทัศน์องค์กร แผนกลยุทธ์และการวัดประเมินผล ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีการพัฒนาทางบวกทุกองค์ประกอบของโปรแกรมระบบ MBNQA



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในประเทศไทย

2. วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ซึ่งนอกจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยใช้เทคนิคเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งปัจจัยด้านความเป็นเลิศได้มาจากการสังเคราะห์ปัจจัยตามเกณฑ์มาตรฐานของ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ,เกณฑ์มาตรฐานของ National Association for Education of Young Children (NAEYC) ประเทศสหรัฐอเมริกา ,เกณฑ์มาตรฐานของรางวัลโรงเรียนพระราชทาน และ เกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) หรือ สมศ. โดยผู้วิจัยสร้างประเด็นคำถามจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วสรุปความตามประเด็นสำคัญ แล้วจึงดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามโดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนทั่วประเทศที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานจากสมศ. และได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานระหว่างปีพ.ศ.2547-2551 จำนวนทั้งสิ้น 81 โรงเรียน โรงเรียนละ 10 ชุด รวม 810 ชุด นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน และหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยโปรแกรม SPSS for Windows จากนั้นผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองโรงเรียนอนุบาลเอกชนซึ่งเป็นกรณีศึกษาโดยการเลือกจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานติดต่อกัน 3 ครั้งภายในระยะเวลา 10 ปี จำนวน 3 โรงเรียน จากนั้นนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาจากเอกสารรายงานการวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- 1.1 ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
- 1.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
- 1.3 ศึกษาแนวคิดการบริหารสถานศึกษาเอกชนระดับอนุบาล
- 1.4 นำข้อมูลที่ได้ศึกษามาสังเคราะห์รายละเอียดของแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นเลิศและปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นตัวแปรของการวิจัยครั้งนี้
- 1.5 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นที่ 2 การกำหนดประชากร ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับอนุบาล ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547-2551 เป็นหน่วยในการวิเคราะห์

2.1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ประชากรที่ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถาม ได้มาจากการเจาะจงเลือก (Purposive Sampling) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนในระดับอนุบาล ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. มีการบริหารจัดการในระดับดี ดีมาก และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547-2551 จำนวน 81 แห่งทั่วประเทศ ดังที่แสดงไว้ในตาราง ที่

3.1

ตารางที่ 3.1 รายชื่อสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551

ปี พ.ศ.	ขนาด	ชื่อสถานศึกษา	อำเภอ	จังหวัด
2547	เล็ก	1. โรงเรียนอนุบาลเอื้อวิทยา	ไชยปราการ	เชียงใหม่
		2. โรงเรียนอนุบาลศศิมา	เมืองเพชรบุรี	เพชรบุรี
		3. โรงเรียนอนุบาลแก้วรุณา	เมืองขอนแก่น	ขอนแก่น
		4. โรงเรียนอนุบาลจรรุเวช	ทวีวัฒนา	กรุงเทพฯ
	ใหญ่	5. โรงเรียนนริวุติ	บ้านโป่ง	ราชบุรี
		6. โรงเรียนคาราวินาลัย	เมืองเชียงใหม่	เชียงใหม่
		7. โรงเรียนจินดารัตน์	เมืองลพบุรี	ลพบุรี
		8. โรงเรียนประภามนตรี 2	เมืองสมุทรปราการ	สมุทรปราการ
		9. โรงเรียนเทพนิมิตรศึกษา	เมืองสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี
		10. โรงเรียนวรคามินอนุสรณ์	เมืองปัตตานี	ปัตตานี
		11. โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย	วัฒนา	กรุงเทพฯ

ตารางที่ 3.1 รายชื่อสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	ขนาด	ชื่อสถานศึกษา	อำเภอ	จังหวัด
2548	เล็ก	12. โรงเรียนพิบูลย์สงครามอุปถัมภ์ ราชบุรี	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
		13. โรงเรียนอนุบาล ก ไก่	เมืองนครราชสีมา	นครราชสีมา
		14. โรงเรียนอนุบาลสถาพร	เมืองเชียงใหม่	เชียงใหม่
		15. โรงเรียน โยนออฟอาร์ค (แผนกอนุบาล)	คูสิต	กรุงเทพฯ
	กลาง	16. โรงเรียนภัทรวิทยา	แม่สอด	ตาก
		17. โรงเรียนอนุบาลจตุพร	ปากเกร็ด	นนทบุรี
		18. โรงเรียนบำรุงวิทยา	เมืองนครปฐม	นครปฐม
		19. โรงเรียนอมตวิทยา	หนองสองห้อง	ขอนแก่น
		20. โรงเรียนวรรณสว่างจิต	บางขุนเทียน	กรุงเทพฯ
	ใหญ่	21. โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง	เมืองลำปาง	ลำปาง
22. โรงเรียนพิชญศึกษา		ปากเกร็ด	นนทบุรี	
23. โรงเรียนธัมมสิริศึกษา สัตหีบ		สัตหีบ	ชลบุรี	
24. โรงเรียนอนุบาลไพโรจน์		เมืองร้อยเอ็ด	ร้อยเอ็ด	
25. โรงเรียนวานิชวิทยา		บัวใหญ่	นครราชสีมา	
26. โรงเรียนพลวิทยา		หาดใหญ่	สงขลา	
27. โรงเรียนอนุบาลวัดไตรรัตนาราม		บางเขน	กรุงเทพฯ	
2549	เล็ก	28. โรงเรียนสว่างวิทยา	เมืองนครปฐม	นครปฐม
		29. โรงเรียนอนุบาลบูรณประภา	เมืองสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี
		30. โรงเรียนอนุบาลดวงแก้ว	เมืองสุพรรณบุรี	สุพรรณบุรี
		31. โรงเรียนอนุบาลทองอุ่น	ท่าคูม	สุรินทร์
	กลาง	32. โรงเรียนประสาทวิทยา นนทบุรี	บางกรวย	นนทบุรี
		33. โรงเรียนแก่นจันทร์วิทยา	ชะอำ	เพชรบุรี
		34. โรงเรียนพิจิตรอินเตอร์	เมืองพิจิตร	พิจิตร
		35. โรงเรียนสวนเด็กสันกำแพง	สันกำแพง	เชียงใหม่
		36. โรงเรียนมณีอนุสรณ์ศึกษา	เมืองขอนแก่น	ขอนแก่น
		37. โรงเรียนอนุบาลน้องหญิง	ตระการพืชผล	อุบลราชธานี
	38. โรงเรียนลาซาลจันทบุรี(มารดาพิทักษ์)	เมืองจันทบุรี	จันทบุรี	
	ใหญ่	39. โรงเรียนกสิณธร(เซนต์ปีเตอร์)	บางบัวทอง	นนทบุรี
		40. โรงเรียนเทพินทร์พิทยา	บ้านโป่ง	ราชบุรี
		41. โรงเรียนเปรมฤทัย	วังน้อย	พระนครศรีฯ
		42. โรงเรียนรังษีวิทยา	ฝาง	เชียงใหม่
43. โรงเรียนพระกุมารเยซูวิทยา ขอนแก่น		เมืองขอนแก่น	ขอนแก่น	
44. โรงเรียนประสารวิทยา		สีคิ้ว	นครราชสีมา	
45. โรงเรียนเซนต์ปอลคอนแวนต์ ศรีราชา		ศรีราชา	ชลบุรี	

ตารางที่ 3.1 รายชื่อสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	ขนาด	ชื่อสถานศึกษา	อำเภอ	จังหวัด
2550	เล็ก	46. โรงเรียนเคนเน็ตแม็คเคนซี	เมืองลำปาง	ลำปาง
		47. โรงเรียนสองภาษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เมืองขอนแก่น	ขอนแก่น
		48. โรงเรียนอนุบาลจากรุวรรณ	บางเขน	กรุงเทพฯ
	กลาง	49. โรงเรียนบอสโกพิทักษ์	เมืองนครปฐม	นครปฐม
		50. โรงเรียนมานะศึกษา	เมืองยะลา	ยะลา
		51. โรงเรียนอนุรัก 2 ภาษา	เมืองสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี
		52. โรงเรียนอนุบาลจันทราพระกิตติคุณ	นครไทย	พิษณุโลก
		53. โรงเรียนอนุบาลวัยครุณ	สันทราย	เชียงใหม่
		54. โรงเรียนอนุบาลไพศาลวิทย์	พล	ขอนแก่น
	ใหญ่	55. โรงเรียนอานวมาริอา	เมืองอุบลราชธานี	อุบลราชธานี
		56. โรงเรียนอนุบาลสายสุดา	บึงกุ่ม	กรุงเทพฯ
		57. โรงเรียนสุขเจริญผลแพรงษา	เมืองสมุทรปราการ	สมุทรปราการ
		58. โรงเรียนถนนอมศรีศึกษา	เมืองยะลา	ยะลา
		59. โรงเรียนจุลสมัย	เมืองสงขลา	สงขลา
		60. โรงเรียนวิทยาศาสตร์	เมืองภูเก็ต	ภูเก็ต
	ใหญ่	61. โรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์รัชตวิทยา	ปราณบุรี	ประจวบคีรีขันธ์
		62. โรงเรียนลาซาล โชติวินนครสวรรค์	เมืองนครสวรรค์	นครสวรรค์
		63. โรงเรียนผดุงวิทย์ (วัดศรีบุญเรือง)	เมืองลำปาง	ลำปาง
64. โรงเรียนอนุบาลมหาไถ่ศึกษามหาไถ่		บ้านไผ่	ขอนแก่น	
65. โรงเรียนอนุบาลทศพร		สตึก	บุรีรัมย์	
66. โรงเรียนป้าทยาพัฒนาการ		สวนหลวงฯ	กรุงเทพฯ	
2551	เล็ก	67. โรงเรียนอัสตาทิวัฒน์ บ้านแพ้ว	บ้านแพ้ว	สมุทรสาคร
		68. โรงเรียนนครนาราบุรี	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
		69. โรงเรียนสันติวิทยา	เมืองเชียงราย	เชียงราย
	กลาง	70. โรงเรียนอนุบาลบ้านเด็ก	เมืองนครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช
		71. โรงเรียนอนุบาลสวนเด็ก	เมืองเชียงใหม่	เชียงใหม่
		72. โรงเรียนเซนโยเซฟ ท่าแร่	เมืองสกลนคร	สกลนคร
		73. โรงเรียนอัสสัมชัญอุบลราชธานี	เมืองอุบลราชธานี	อุบลราชธานี
	ใหญ่	74. โรงเรียนจ้อยฮั่ว	เมืองปัตตานี	ปัตตานี
		75. โรงเรียนธิดานุเคราะห์	หาดใหญ่	สงขลา
		76. โรงเรียนเซนต์โยเซฟเพชรบุรี	เมืองเพชรบุรี	เพชรบุรี
		77. โรงเรียนอนุบาลขุขวิทยา	เมืองสระบุรี	สระบุรี
ใหญ่	78. โรงเรียนเจริญศิลป์	เมืองแพร่	แพร่	
	79. โรงเรียนพระกุมารร้อยเอ็ด	เมืองร้อยเอ็ด	ร้อยเอ็ด	
	80. โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ละเซิงเทรา	เมืองละเซิงเทรา	ละเซิงเทรา	
	81. โรงเรียนพระฤทัย คอนเมือง	คอนเมือง	กรุงเทพฯ	

2) ประชากรที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของระดับชั้นอนุบาลเท่านั้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการพิจารณาประกอบการอภิปรายผล ซึ่งผู้วิจัยจะจงเลือกจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน 3 ครั้ง ต่อเนื่องกัน ภายในระยะเวลา 10 ปี คือ ในปีการศึกษา 2542 , 2546 และ 2550 และได้รับการเสนอชื่อเป็นสถานศึกษาที่ได้รับโล่รางวัลพระราชทาน มีจำนวนทั้งสิ้น 3 โรงเรียนคือ

โรงเรียนที่ 1 ได้รับรางวัลโล่พระราชทานในระดับก่อนประถมศึกษาขนาดใหญ่

โรงเรียนที่ 2 ได้รับรางวัลโล่พระราชทานในระดับก่อนประถมศึกษาขนาดใหญ่

โรงเรียนที่ 3 ได้รับรางวัลโล่พระราชทานในระดับก่อนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพคือ ผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชน ครูประจำชั้น/ ครูฝ่ายวิชาการ/ครูที่รับผิดชอบด้านการประกันคุณภาพ และผู้ปกครองที่ยินดีให้ความร่วมมือ จำนวนทั้งสิ้น 16 คน

ขั้นที่ 3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ดำเนินการคัดเลือกตัวแปรทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 วิธี ประกอบด้วย การศึกษา ค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนอนุบาลที่มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและศึกษาสังเคราะห์ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

3.2 ศึกษาเอกสารรายงานการวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำผลที่ได้มาใช้กำหนดกรอบแนวคิด กำหนดนิยาม โครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการวัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.3 สร้างตารางสังเคราะห์โครงสร้างตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละมิติ และสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อรายการ ความเหมาะสมของปริมาณข้อรายการ ความชัดเจนของภาษาและรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Item-Objective Congruence : IOC) โดยได้นำข้อแนะนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพื่อให้มีความ

เที่ยงตรง และใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้คำแนะนำแล้ว เพื่อให้เกิดความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษา

3.6 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป และปรับปรุงข้อคำถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ แล้วนำไปทดลองใช้จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 8 คน รวมผู้บริหาร และครู ทั้งหมดจำนวน 40 คน เพื่อสอบถามความเข้าใจของคำชี้แจงและความชัดเจนของข้อคำถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.7 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้กับผู้บริหารและครู มาทำการทดสอบ โดยทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยที่สุดที่ระดับนัยสำคัญ (Significant) ทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพื่อทดสอบความสัมพันธ์กันของปัจจัยทั้งหมด

3.8 ทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และ จัดเรียงข้อคำถามตามกลุ่มตัวแปรเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach Coefficient Alpha) โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน เท่ากับ 0.9398 และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน เท่ากับ 0.9288

3.9 นำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์พร้อมนำไปใช้กับประชากรจริง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 810 ชุด ส่งให้กับโรงเรียนที่กำหนดไว้ตามเกณฑ์จำนวน 81 โรงเรียน (ตารางที่ 3.1) ซึ่งมีจำนวนข้อคำถาม 89 ข้อ สำหรับใช้สอบถามผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ ครูประจำชั้น ครูพี่เลี้ยงที่ช่วยดูแลเด็กในชั้นเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.9.1 แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น เพื่อสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จำนวน 46 ข้อ โดยรูปแบบของข้อรายการเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

โรงเรียนปฏิบัติมากที่สุด ให้	5	คะแนน
โรงเรียนปฏิบัติมาก ให้	4	คะแนน
โรงเรียนปฏิบัติปานกลาง ให้	3	คะแนน
โรงเรียนปฏิบัติน้อย ให้	2	คะแนน
โรงเรียนปฏิบัติน้อยที่สุด ให้	1	คะแนน

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนอนุบาลที่เป็นเลิศ จำนวน 43 ข้อ โดยรูปแบบของข้อรายการจะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด ให้	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก ให้	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง ให้	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย ให้	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด ให้	1	คะแนน

3.9.2 แบบสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ คือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับหนึ่งตามเกณฑ์ของโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ภายในปีการศึกษา 2547 - 2551 โดยเฉพาะโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานต่อเนื่องกัน 3 ครั้ง ภายในระยะเวลา 10 ปี จำนวน 3 แห่ง และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง คือ ครูที่รับผิดชอบด้านวิชาการและการประกันคุณภาพของโรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครองจากแต่ละโรงเรียน ซึ่งยินดีให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลมาจัดกลุ่มข้อมูลตามประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหาสรุปเป็นภาพรวม

ขั้นที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และดำเนินการติดตามเก็บแบบสอบถามไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง โดยใช้โทรศัพท์ติดตาม โดยเว้นระยะห่างจากเวลาที่ส่งแบบสอบถาม เป็นเวลาครั้งละ 2 สัปดาห์ ขึ้นไป โดยมีขั้นตอน ดังนี้

4.1.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย จากคณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แนบไปพร้อมกับแบบสอบถาม และจดหมายแนะนำตัวจากผู้วิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากโรงเรียนที่กำหนดเป็นกลุ่มประชากร

4.1.3 นำส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับไปยังโรงเรียนที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มประชากร เป็นการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยแนบซอง

ขนาดใหญ่สื่อน้ำตาลพร้อมจำหน่ายของเพื่อส่งกลับยังผู้วิจัยและติดแสตมป์ สอดไว้ในซองรวมกับแบบสอบถามด้วย และหลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยติดตามการตอบกลับโดยโทรศัพท์ติดตามแบบสอบถามกลับคืนจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากร และหลังจากนั้นอีก 1 สัปดาห์ จะดำเนินการติดตามอีกครั้งทางโทรศัพท์ หลังจากได้รับการตอบกลับแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการส่งไปรษณียบัตรเพื่อตอบขอบคุณในความร่วมมือตอบแบบสอบถามกลับไปยังฝ่ายบริหารของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจากจำนวนทั้งสิ้น 810 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับการตอบแบบสอบถามกลับเป็นจำนวน 654 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.74

4.1.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ทำการลงรหัส (Coding) เพื่อเตรียมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้สถิติวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows

4.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการคัดเลือกรายชื่อโรงเรียน และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารในสถานศึกษาที่เป็นกรณีตัวอย่างโรงเรียนอนุบาลเอกชน ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศโรงเรียนพระราชทานชนะเลิศอันดับที่หนึ่งติดต่อกันถึง 3 ครั้งภายในระยะเวลา 10 ปี จำนวน 3 โรงเรียน ผู้ให้ข้อ

ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูประจำชั้น และ/หรือ ครูที่รับผิดชอบด้านวิชาการ และการประกันคุณภาพของโรงเรียน รวมทั้ง ผู้ปกครองที่ยินดีให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล โดยที่ผู้วิจัยทำการติดต่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลด้วยการลงศึกษาภาคสนาม เพื่อทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง พร้อมทั้งการจัดเตรียมการบันทึกข้อมูลด้วยสมุดบันทึกกล้องถ่ายภาพ ของที่ระลึก ฯลฯ ที่จำเป็นและเกี่ยวข้อง โดยกำหนดเวลาลงพื้นที่ภาคสนามดังนี้

4.2.1 โรงเรียนที่ 1 วันที่ 4-5 กุมภาพันธ์ 2553

4.2.2 โรงเรียนที่ 2 วันที่ 8-9 กุมภาพันธ์ 2553

4.2.3 โรงเรียนที่ 3 วันที่ 22-23 กุมภาพันธ์ 2553

ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน คือ การวิเคราะห์เบื้องต้น และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย ซึ่งมีแนวโน้มในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการทางสถิติ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

สำหรับการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มประชากร และลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ดังนี้

1) วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มประชากรด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม

2) วิเคราะห์ค่าสถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าพารามิเตอร์ และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อทราบลักษณะแจกแจงของตัวแปร

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาวิจัยตามวัตถุประสงค์

โดยการใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ระหว่างการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์, 2543 อ้างถึงใน บุญธรรม โบราณมูล, 2548 : 52) ดังนี้

1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูงสุด
0.71-0.99	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง
0.41-0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
0.21-0.40	หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
0.00-0.20	หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ

รวมทั้งการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) เพื่อหาตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การศึกษาเอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้อง และเลือกสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโล่พระราชทานชนะเลิศอันดับที่หนึ่งจำนวน 3 ครั้ง ภายในระยะเวลา 10 ปี คือในปี พ.ศ. 2542, 2546 และ 2550 จำนวน 3 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยสร้างประเด็นคำถามของการสัมภาษณ์ จากการศึกษาค้นคว้า เอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในการศึกษาของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำมาประมวลเป็นข้อสรุป ด้วยการหาค่าความถี่ และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นต่างๆ เพื่อนำไปใช้พิจารณาประกอบการอภิปรายผลที่สนับสนุนวิธีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพแล้ว ผู้วิจัย นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล มาจัดทำเป็นข้อสรุปเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงเรียนอนุบาลเอกชนในประเทศไทย

ขั้นที่ 6 การสรุปและนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอ ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามการวิจัย ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

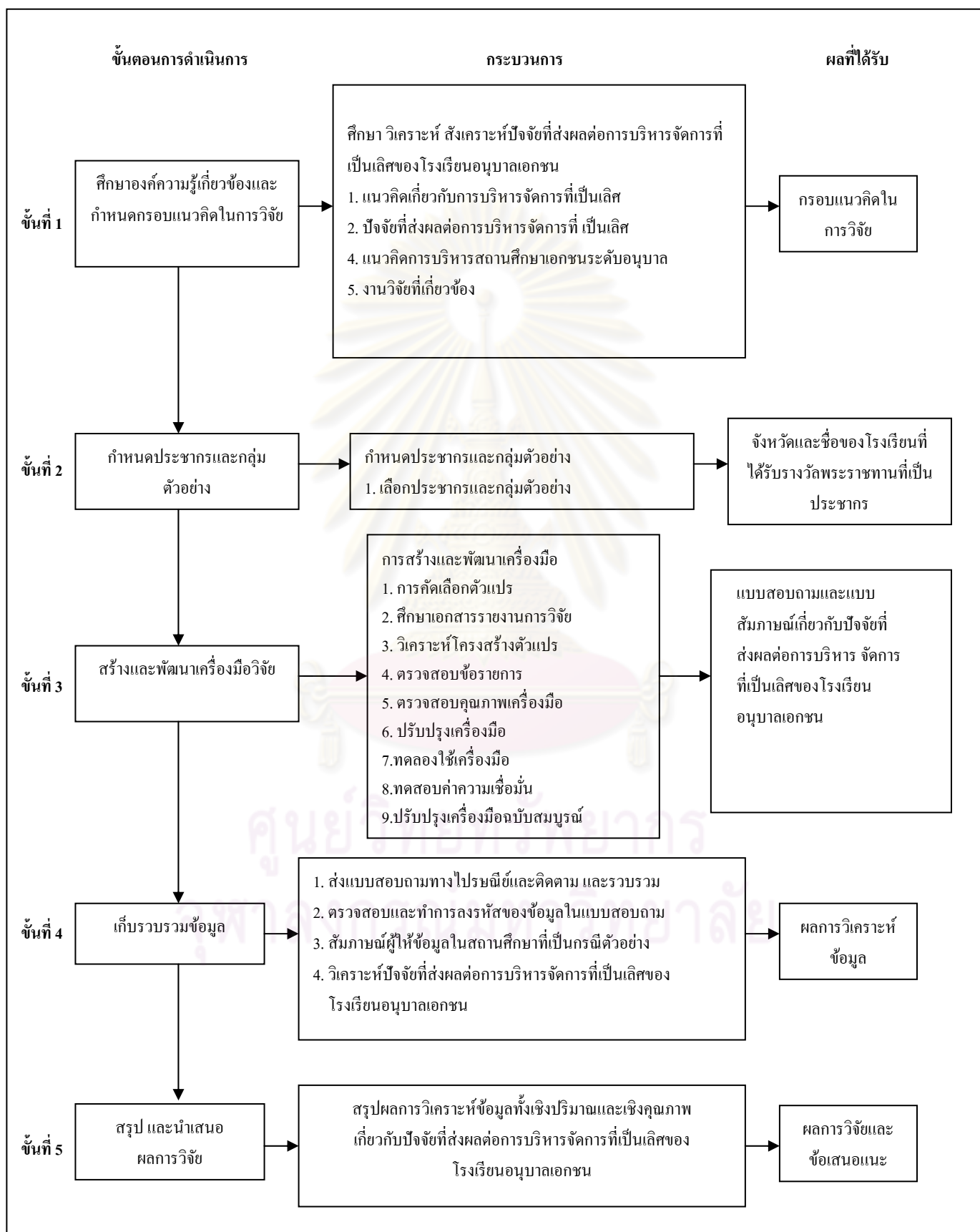
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ การบริหารสถานศึกษา เอกชนระดับอนุบาล งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย กำหนดประชากร สร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปและนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอนประกอบด้วย ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศและการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาภาคสนามของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มกรณีศึกษาและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย กลุ่มประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะจากการวิจัย

แผนภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอนการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาภาคสนามของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มกรณีศึกษาและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ที่เป็นประชากรจำนวน 654 คน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของประชากรจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	34	5.20
หญิง	620	94.80
รวม	654	100.00
2. ระดับตำแหน่งงาน		
ผู้บริหาร	95	14.53
ครูประจำชั้น	487	74.46
ครูพี่เลี้ยง/ผู้ช่วย	72	11.01
รวม	654	100.00
3. อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	23	3.52
25 - 30 ปี	154	23.55
31 - 35 ปี	143	21.86
36 - 40 ปี	86	13.15
41 - 45 ปี	104	15.90
มากกว่า 45 ปี	144	22.02
รวม	654	100.00

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของประชากรจำแนกปัจจัยส่วนบุคคลและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
4. ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา		
1 - 5 ปี	178	27.22
6 - 10 ปี	176	26.91
11 - 15 ปี	128	19.57
16 - 20 ปี	79	12.08
21 - 25 ปี	43	6.57
มากกว่า 25 ปี	50	7.65
รวม	654	100.00
5. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	68	10.40
ระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า	516	78.90
ระดับปริญญาโท	68	10.40
ระดับปริญญาเอก	2	0.30
รวม	654	100.00
6. ระดับรายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 5,000 บาท	13	1.99
5,000 - 10,000 บาท	340	51.99
10,001 - 15,000 บาท	201	30.73
15,001 - 20,000 บาท	57	8.71
20,001 - 25,000 บาท	13	1.99
25,001 บาทขึ้นไป	30	4.59
รวม	654	100.00

จากตารางที่ 4.1 จำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 654 คน พบว่า เป็นเพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.80 ในส่วนของระดับตำแหน่งงาน พบว่า เป็นครูประจำชั้นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.46 รองลงมาเป็นผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 14.53 ในส่วนของอายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 25 - 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.55 รองลงมาอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.02 ในส่วนของ

ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา พบว่า มีประสบการณ์ 1 - 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.22 รองลงมามีประสบการณ์ 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.91 ในส่วนของระดับการศึกษา พบว่า จบการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.90 รองลงมาจบการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 10.40 ในส่วนของระดับรายได้ต่อเดือน พบว่า มีรายได้ระหว่าง 5,000 – 10,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.99 รองลงมา มีรายได้ระหว่าง 10,001 - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30.73



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาล เอกชน

เป็นการวิเคราะห์ระดับของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในภาพรวม และแยกย่อยในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านผลผลิต ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน ด้านการบริหาร และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน จำแนกตามด้านต่าง ๆ

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน	μ	σ	การแปลผล
1. ด้านผลผลิต	4.53	0.464	มากที่สุด
2. ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ	4.39	0.537	มาก
3. ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน	4.33	0.458	มาก
4. ด้านการบริหาร	4.28	0.495	มาก
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	4.37	0.516	มาก
รวม	4.36	0.426	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.28 – 4.53 เมื่อพิจารณาออกเป็นแต่ละด้าน พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านผลผลิต มีค่าเฉลี่ย 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.464 ส่วนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.537 ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 4.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.458 ด้านการบริหาร มีค่าเฉลี่ย 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.495 และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีค่าเฉลี่ย 4.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.516 สำหรับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.426

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. โรงเรียนให้ความสำคัญกับพัฒนาการด้านสติปัญญา ได้แก่ สามารถคิดรวบยอด คิดแก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้และทักษะเบื้องต้น มีความสนใจใฝ่รู้ รักการอ่าน	4.71	0.492	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีกระบวนการประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน	4.57	0.591	มากที่สุด
3. โรงเรียนได้ชี้แจงให้ผู้ปกครองทราบถึงกระบวนการประเมินผลและรายงานผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน	4.02	1.389	มาก
4. โรงเรียนมีการนำผลประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู หรือ เพื่อหาวิธีช่วยเหลือหากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน	4.53	0.658	มากที่สุด
5. โรงเรียนมีการจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ ถูกสุขลักษณะ และมีการจัดเตรียมอาหารให้กับนักเรียน ตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม	4.64	0.628	มากที่สุด
6. โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี มีการตรวจ คัดกรองสุขภาพของนักเรียนอยู่เสมอ และให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน	4.71	0.534	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.02 – 4.71 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี มีการตรวจ คัดกรองสุขภาพของนักเรียนอยู่เสมอ และให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.534 และโรงเรียนให้ความสำคัญกับพัฒนาการด้านสติปัญญา มีค่าเฉลี่ย 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.493 รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ ถูกสุขลักษณะ และมีการจัดเตรียมอาหารให้กับ

นักเรียน ตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.628 ส่วน
 ข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ โรงเรียนได้ชี้แจงให้ผู้ปกครอง ทราบถึงกระบวนการประเมินผล
 และรายงานผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.389

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ
 โรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. โรงเรียนมีการระบุนิยาม ทัศนคติ ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทำให้ครูและบุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถสูงสุด ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	4.61	0.574	มากที่สุด
2. โรงเรียนได้กำหนดภาระงานหรือมอบหมายงานให้กับครูและบุคลากรอื่น ๆ ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	3.89	1.412	มาก
3. โรงเรียนมีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ	4.48	0.719	มาก
4. โรงเรียนมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบชัดเจน เช่น กระบวนการสรรหาว่าจ้าง ระบบการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย รางวัลและสิ่งจูงใจ การพัฒนาระบบความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพที่จูงใจ เพื่อสร้างเสริมขวัญกำลังใจ รวมทั้งมีบุคลากรจำนวนเพียงพอกับภาระงานของโรงเรียน	4.22	0.834	มาก
5. โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีการนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.656	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (ต่อ)

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
6. โรงเรียนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีการจูงใจเพื่อสร้าง ความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี	4.39	0.697	มาก
7. โรงเรียนมีระบบการพัฒนาความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริม ให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.59	0.613	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.89 – 4.61 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการระบุดุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.574 รองลงมาคือ โรงเรียนมีระบบการพัฒนาความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.613 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุดคือ โรงเรียนได้กำหนดภาระงานหรือมอบหมายงานให้กับครูและบุคลากรอื่น ๆ ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ย 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.412

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดประสบการณ์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกการใช้ภาษา การสื่อสาร การพัฒนาทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียน	4.75	0.471	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการแสวงหาและติดตามมุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้ปกครอง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น การประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครอง ต่อระบบการเรียนการสอน	4.45	0.675	มาก
3. โรงเรียนมีการจัดรูปแบบ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอน และหลักสูตรที่มีการจัดประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.71	0.530	มากที่สุด
4. การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปลูกฝังให้นักเรียนสามารถควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ของตนเองของโรงเรียน อย่างเหมาะสม	3.08	1.482	ปานกลาง
5. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมประจำวันให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกัน และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้น ๆ	4.61	0.622	มากที่สุด
6. โรงเรียนได้การนำผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนมาวิเคราะห์และนำไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู	3.62	1.360	มาก
7. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเอง และตระหนักในคุณค่าของผลงานของตนเอง	4.47	0.632	มาก
8. โรงเรียนมีการวางรูปแบบของหลักสูตรที่เหมาะสมกับความ ต้องการของนักเรียน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม	4.55	0.603	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (ต่อ)

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
9. โรงเรียนมีการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกชั้นเรียนเพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่นเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาการทางด้านร่างกายและสติปัญญาของนักเรียน	4.63	0.630	มากที่สุด
10. โรงเรียนมีเทคนิค หรือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ที่เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียนแต่ละคนหรือแต่ละวัยอย่างเหมาะสม	4.46	0.641	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.08 – 4.75 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดประสบการณ์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกการใช้ภาษา การสื่อสาร การพัฒนาทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.471 รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดรูปแบบ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอน และหลักสูตรที่มีการจัดประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ย 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.530 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปลูกฝังให้นักเรียนสามารถควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่างๆ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองของโรงเรียนอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.482

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. ผู้บริหารชี้แจงนโยบาย/แนวความคิดการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นเลิศ ให้ทุกคนรับทราบ	4.56	0.635	มากที่สุด
2. ผู้บริหารอธิบายวิสัยทัศน์และค่านิยมที่พึงประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ เพื่อนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	4.55	0.616	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีการดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน	4.46	0.707	มาก
4. ผู้บริหารกำหนดวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์ถึงความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.38	0.701	มาก
5. โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกับคณะครู เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.60	0.630	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.50	0.670	มากที่สุด
7. การจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศ	3.14	1.582	ปานกลาง
8. โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรด้านอื่นๆอย่างเพียงพอ เพื่อนำไปใช้ให้สามารถปฏิบัติการตามแผนได้สำเร็จ	4.27	0.777	มาก
9. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ทุกฝ่าย/หน่วยงานเกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.33	0.757	มาก

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ต่อ)

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
10. โรงเรียนมีวิธีการจัดการ และได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีการวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงอย่างเหมาะสม	4.36	0.685	มาก
11. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ เช่น การวิเคราะห์ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน การให้มุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานหรือกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ	4.33	0.719	มาก
12. โรงเรียนมีระบบการจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.71	1.403	มาก
13. มีการติดตามประสิทธิผลของกระบวนการบริหารเป็นระยะๆ เช่น ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด ผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากร ผลงานของผู้บริหาร ในฐานะผู้นำโรงเรียน และการติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	4.38	0.678	มาก
14. มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย/หน่วยงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พร้อมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น	4.38	0.670	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.14 – 4.60 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกับคณะครูเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.630 รองลงมาคือ ผู้บริหารชี้แจงนโยบาย/แนวคิดการบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นเลิศให้ทุกคนรับทราบ มีค่าเฉลี่ย 4.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.635 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ การ

จัดโครงสร้างและระบบบริหารงานเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย 3.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.582

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครูเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ เพื่อให้ผู้ปกครองได้เห็นกิจกรรมการเรียนของนักเรียน เห็นสภาพแวดล้อมการเรียนที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่ักเรียน	4.52	0.681	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน เช่น จัดทำเอกสาร จดหมายข่าวจากโรงเรียนถึงผู้ปกครอง จัดกิจกรรมให้ครูเยี่ยมบ้านนักเรียน เป็นต้น	4.68	0.557	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการเชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ	4.29	0.840	มาก
4. โรงเรียนได้นำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองมาปรับใช้ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการสอนของครูอย่างเหมาะสม	3.84	1.387	มาก
5. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียน	4.09	1.295	มาก
6. โรงเรียนมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน	4.38	0.724	มาก

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (ต่อ)

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
7. ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น รวมทั้ง มีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม	4.43	0.683	มาก
8. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เช่น มีกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความปลอดภัย สุขอนามัยของนักเรียน และสุขอนามัยสาธารณะ	4.56	0.602	มากที่สุด
9. โรงเรียนมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของนักเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร	4.56	0.637	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.84 – 4.68 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.557 รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มีค่าเฉลี่ย 4.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.602 และโรงเรียนมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของนักเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ย 4.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.637 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ โรงเรียนได้นำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองมาปรับใช้ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการสอนของครูอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.387

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน อนุบาลเอกชน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยใช้ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. ปัจจัยด้านโรงเรียน	4.29	0.530	มาก
2. ปัจจัยด้านผู้บริหาร	4.45	0.527	มาก
3. ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ	4.47	0.492	มาก
4. ปัจจัยด้านนักเรียน	4.16	0.563	มาก
5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก	4.08	0.505	มาก
รวม	4.32	0.437	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนทุกด้าน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.08 – 4.47 เมื่อพิจารณาออกเป็นแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยด้านโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.530 ปัจจัยด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.527 ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ มีค่าเฉลี่ย 4.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.492 ปัจจัยด้านนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.563 และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก มีค่าเฉลี่ย 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.505 สำหรับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.437

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้าน โรงเรียน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจหลักของโรงเรียน	4.54	0.631	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม ช่วยให้เกิดความคล่องตัว เช่น การแบ่งงานตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับ มอบหมาย มีการจัดกลุ่มงานที่ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชาและลักษณะงานในหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน เป็นต้น	4.58	0.630	มากที่สุด
3. โรงเรียนได้มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานที่ชัดเจน	4.06	1.344	มาก
4. โรงเรียนมีการวางแผนงาน ทบทวน ปรับแผนงาน และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.651	มาก
5. โรงเรียนมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และตรวจสอบติดตามเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เช่น สื่อการสอน งบประมาณ บุคลากร สอดคล้องตามแผนที่กำหนดไว้ของโรงเรียน	4.42	0.661	มาก
6. มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และสร้างคุณค่าให้กับการทำงานของโรงเรียน เช่น การกระตุ้นใจครูและบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเข้าใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมอบอำนาจการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร เช่น การศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาพนักงาน เป็นต้น	4.43	0.696	มาก

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านโรงเรียน (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
7. มีการสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในโรงเรียน หรือสร้างความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นหรือมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกื้อหนุนการทำงานเป็นทีม เช่น มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ดูแลกัน การช่วยเหลือแบ่งปัน	4.42	0.708	มาก
8. การติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ได้เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมาได้อย่างเปิดเผย ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.72	1.397	มาก
9. มีการสำรวจและระบุความต้องการของบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน	3.80	0.993	มาก
10. มีการสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา	4.36	0.740	มาก
11. โรงเรียนมีการจัดการที่มีความโปร่งใส โดยใช้ข้อมูลจริง ตลอดจนมีการจัดการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม	4.36	0.705	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านโรงเรียน ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.72 – 4.58 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า โรงเรียนมีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม ช่วยให้เกิดความคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.630 รองลงมาคือ โรงเรียนมีการวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจหลักของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย 4.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.631 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ การติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ได้เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมาได้เปิดเผย มีค่าเฉลี่ย 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.397

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผู้บริหาร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษา หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา รวมทั้งผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือผ่านการเตรียมผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสม	4.68	0.569	มากที่สุด
2. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ หรือกลยุทธ์ต่างๆ สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม	4.62	0.589	มากที่สุด
3. ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียนรวมทั้งและ จัดทำกลยุทธ์ระบบและวิธีการต่างๆ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.61	0.601	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ครูและบุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน	4.57	0.645	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.63	0.601	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการตั้งการแก่ครูและบุคลากร โดยกำหนดจุดประสงค์ ชี้นำ เน้นนำให้แก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและมีคุณภาพ	4.52	0.706	มากที่สุด
7. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้ความเสมอภาคกับครูและบุคลากรทุกคน รวมทั้งนำความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของครูและบุคลากร เข้าร่วมในการพิจารณาก่อนตัดสินใจเสมอ	4.31	0.840	มาก

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผู้บริหาร (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
8. ผู้บริหารมีการสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติเพื่อมุ่งความสำเร็จ	4.35	0.722	มาก
9. ผู้บริหารสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เข้าใจการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.47	0.670	มาก
10. ผู้บริหารสื่อสารกับครูในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งโรงเรียน โดยเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารที่เหมาะสม กับสถานการณ์ เช่น การประชุมเพื่อรับฟังปัญหา การใช้กระดานข่าว อิเล็กทรอนิกส์ หรือการจัดเวทีสนทนา เป็นต้น	4.26	0.779	มาก
11. ผู้บริหารประสาน สร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.45	0.675	มาก
12. ผู้บริหารมีการสร้างกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม เช่น ตัวผู้ส่งสาร ช่องทางการสื่อสารและตัวผู้รับสาร เป็นต้น	3.89	1.363	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.89 – 4.68 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษา หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา รวมทั้งผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือผ่านการเตรียมผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.569 รองลงมาคือ ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 4.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.601 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.363

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ	4.49	0.605	มาก
2. ครูและบุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษา หรือมีความรู้และประสบการณ์ ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นไปตามคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา	4.55	0.601	มากที่สุด
3. ครูผู้สอนมีเทคนิควิธีสอนและเลือกใช้สื่อการสอนที่เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.50	0.595	มากที่สุด
4. ครูผู้สอนเห็นความสำคัญของการวัดผล การประเมินผลตามมาตรฐานหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	4.23	1.284	มาก
5. โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน สนับสนุนให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นกันเอง และส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเจตคติที่ดีต่อการสอนนักเรียน	4.57	0.604	มากที่สุด
6. ครูได้รับการยอมรับในด้านความรู้ความสามารถ และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ เช่นความรู้ ทักษะ หรือวิชาชีพ	4.53	0.612	มากที่สุด
7. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน และมีความผูกพันกับโรงเรียน โดยการจัดกิจกรรมกลุ่มที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน	4.54	0.632	มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
8. โรงเรียนให้อิสระในการทำงานที่ตรงกับความถนัด และความสนใจ มีการมอบหมายหน้าที่และให้โอกาสในการทำงาน มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจและแก้ปัญหา เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น	4.33	0.764	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.23 – 4.57 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน สนับสนุนให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นกันเอง และส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเจตคติที่ดีต่อการสอนนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.604 รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษา หรือมีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบ และเป็นไปตามคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.601 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนเห็นความสำคัญของการวัดผล การประเมินผล ตามมาตรฐานหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.284

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านนักเรียน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. ผลการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.43	0.685	มาก
2. การอยู่ในกลุ่มเพื่อนที่ดี ไม่มีพฤติกรรมก้าวร้าว สนใจในการเรียน ส่งผลให้นักเรียน มีความกระตือรือร้นและขยันเรียน	4.52	0.642	มากที่สุด
3. ความสนิทสนมไว้วางใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างนักเรียน มีผลต่อความกระตือรือร้นและขยันหมั่นเพียรของนักเรียน	3.27	1.471	ปานกลาง
4. การยอมรับและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งผลต่อความกระตือรือร้นและความเอาใจใส่ในการเรียนของนักเรียน	4.44	0.679	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านนักเรียน ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.27 – 4.52 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า การอยู่ในกลุ่มเพื่อนที่ดี ไม่มีพฤติกรรมก้าวร้าว สนใจในการเรียน ส่งผลให้นักเรียน มีความกระตือรือร้นและขยันเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.642 รองลงมาคือ การยอมรับและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งผลต่อความกระตือรือร้นและความเอาใจใส่ในการเรียนของนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 4.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.679 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุด คือ ความสนิทสนมไว้วางใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างนักเรียน มีผลต่อความกระตือรือร้นและขยันหมั่นเพียรของนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.471

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	μ	σ	การแปลผล
1. ค่านิยม วัฒนธรรมหรือความเชื่อของชุมชน จะมีผลต่อการจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอนของโรงเรียน	4.15	0.798	มาก
2. ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.42	0.704	มาก
3. สถานภาพของผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน	3.20	1.350	ปานกลาง
4. นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีผลต่อการบริหารโรงเรียน	3.14	1.377	ปานกลาง
5. โรงเรียนมีโครงการและกิจกรรมส่งเสริมการนำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ	4.34	0.718	มาก
6. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน	4.45	0.708	มาก
7. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว	4.39	0.789	มาก
8. ความสัมพันธ์ที่ดีของโรงเรียนกับชุมชน ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	4.59	0.619	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.14 – 4.59 เมื่อพิจารณาผลการประเมินรายชื่อ พบว่า ความสัมพันธ์ที่ดีของโรงเรียนกับชุมชน ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.619 รองลงมาคือ โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ย 4.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.708 ส่วนข้อที่มีผลการประเมินต่ำที่สุดคือ นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีผลต่อการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย 3.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.377

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดความหมาย และสัญลักษณ์ดังต่อไปนี้

AEA	หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน
PDA	หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านผลผลิต
TPA	หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ
TLA	หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน
ADA	หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านการบริหาร
FCA	หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
SCF	หมายถึง ปัจจัยด้านโรงเรียน
ADF	หมายถึง ปัจจัยด้านผู้บริหาร
TPF	หมายถึง ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ
STF	หมายถึง ปัจจัยด้านนักเรียน
EEF	หมายถึง ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก
R	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์
B	หมายถึง ค่าน้ำหนักของความสำคัญของตัวทำนายแต่ละตัวที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวแปรตามเมื่อสมการทำนายอยู่ในรูปคะแนนดิบ
SE.B	หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
Beta	หมายถึง ค่าน้ำหนักของความสำคัญของตัวทำนายแต่ละตัวที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในตัวแปรตามเมื่อสมการทำนายอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน
Constant	หมายถึง ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ
*	หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05
**	หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงเรียนอนุบาล เอกชน

ตัวแปร	AEA	SCF	ADF	TPF	STF	EEF
AEA	1.000	0.831**	0.792**	0.801**	0.495**	0.609**
SCF		1.000	0.771**	0.759**	0.455**	0.556**
ADF			1.000	0.742**	0.453**	0.495**
TPF				1.000	0.520**	0.567**
STF					1.000	0.547**
EEF						1.000
μ	4.36	4.29	4.45	4.47	4.16	4.08
σ	0.426	0.530	0.527	0.492	0.563	0.505

**p< .01, *p< .05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (AEA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.495 - 0.831 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (AEA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.831

ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (AEA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.792

ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (AEA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.801

ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (AEA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.495

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน (AEA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.609

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF)	0.293	0.026	0.364	11.438**	0.000
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF)	0.228	0.026	0.263	8.612**	0.000
ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)	0.203	0.025	0.251	8.297**	0.000
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)	0.112	0.019	0.133	5.948**	0.000
ค่าคงที่ (Constant)	0.722	0.076		9.452**	0.000
R = 0.8904		R ² = 0.7928		F = 620.816**	
				Sig. = 0.000	

** p<.01, *p<.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า มีตัวแปร จำนวน 4 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8904 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ได้ร้อยละ 79.28 โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต

ตัวแปร	PDA	SCF	ADF	TPF	STF	EEF
PDA	1.000	0.635**	0.612**	0.675**	0.466**	0.496**
SCF		1.000	0.771**	0.759**	0.455**	0.556**
ADF			1.000	0.742**	0.453**	0.495**
TPF				1.000	0.520**	0.567**
STF					1.000	0.547**
EEF						1.000
μ	4.53	4.29	4.45	4.47	4.16	4.08
σ	0.464	0.530	0.527	0.492	0.563	0.505

**p< .01, *p<.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต (PDA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.466 - 0.675 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต (PDA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.635

ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต (PDA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.612

ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต (PDA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.675

ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต (PDA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.466

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต (PDA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.496

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF)	0.317	0.045	0.336	7.048**	0.000
ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF)	0.164	0.043	0.187	3.834**	0.000
ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)	0.117	0.041	0.132	2.843**	0.005
ปัจจัยด้านนักเรียน (STF)	0.084	0.028	0.102	2.973**	0.003
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)	0.074	0.033	0.081	2.210*	0.027
ค่าคงที่ (Constant)	1.242	0.130		9.593**	0.000
R = 0.7167		R ² = 0.5137		F = 136.907**	
				Sig. = 0.000	

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.7167 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ได้ร้อยละ 51.37 โดยมีตัวแปร 4 ตัว สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) และปัจจัยด้านนักเรียน (STF) ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน

อนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

ตัวแปร	TPA	SCF	ADF	TPF	STF	EEF
TPA	1.000	0.731**	0.691**	0.684**	0.424**	0.513**
SCF		1.000	0.771**	0.759**	0.455**	0.556**
ADF			1.000	0.742**	0.453**	0.495**
TPF				1.000	0.520**	0.567**
STF					1.000	0.547**
EEF						1.000
μ	4.39	4.29	4.45	4.47	4.16	4.08
σ	0.537	0.530	0.527	0.492	0.563	0.505

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.424 - 0.731 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.731

ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.691

ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.684

ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.424

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.513

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF)	0.367	0.045	0.362	8.171**	0.000
ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)	0.229	0.043	0.225	5.331**	0.000
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF)	0.208	0.046	0.190	4.477**	0.000
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)	0.098	0.033	0.092	2.953**	0.003
ค่าคงที่ (Constant)	0.469	0.134		3.499**	0.000
R = 0.7731		R ² = 0.5977		F = 241.040**	
				Sig. = 0.000	

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า มีตัวแปร จำนวน 4 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.7731 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ได้ร้อยละ 59.77 โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน

ตัวแปร	TLA	SCF	ADF	TPF	STF	EEF
TLA	1.000	0.674**	0.628**	0.705**	0.479**	0.559**
SCF		1.000	0.771**	0.759**	0.455**	0.556**
ADF			1.000	0.742**	0.453**	0.495**
TPF				1.000	0.520**	0.567**
STF					1.000	0.547**
EEF						1.000
μ	4.33	4.29	4.45	4.47	4.16	4.08
σ	0.458	0.530	0.527	0.492	0.563	0.505

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (TLA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.479 - 0.705 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (TLA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.674

ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (TLA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.628

ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (TLA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.705

ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (TLA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.479

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน (TLA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.559

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF)	0.316	0.042	0.339	7.592**	0.000
ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF)	0.196	0.040	0.227	4.952**	0.000
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)	0.140	0.031	0.154	4.501**	0.000
ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)	0.080	0.038	0.091	2.093*	0.037
ปัจจัยด้านนักเรียน (STF)	0.060	0.026	0.074	2.285*	0.023
ค่าคงที่ (Constant)	0.904	0.120		7.519**	0.000
R = 0.7558		R ² = 0.5712		F = 172.620**	
				Sig. = 0.000	

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.7558 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวน การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ได้ร้อยละ 57.12 โดยมีตัวแปร 3 ตัว สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) และปัจจัยด้านนักเรียน (STF)

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร

ตัวแปร	ADA	SCF	ADF	TPF	STF	EEF
ADA	1.000	0.745**	0.761**	0.686**	0.351**	0.479**
SCF		1.000	0.771**	0.759**	0.455**	0.556**
ADF			1.000	0.742**	0.453**	0.495**
TPF				1.000	0.520**	0.567**
STF					1.000	0.547**
EEF						1.000
μ	4.28	4.29	4.45	4.47	4.16	4.08
σ	0.495	0.530	0.527	0.492	0.563	0.505

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.351 - 0.761 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.745

ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.761

ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.686

ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.351

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.479

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)	0.391	0.037	0.416	10.579**	0.000
ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF)	0.299	0.039	0.320	7.777**	0.000
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF)	0.149	0.041	0.148	3.686**	0.000
ปัจจัยด้านนักเรียน (STF)	-0.083	0.026	-0.095	-3.264**	0.001
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)	0.062	0.030	0.063	2.051*	0.041
ค่าคงที่ (Constant)	0.686	0.117		5.879**	0.000
R = 0.8083		R ² = 0.6534		F = 244.296**	
				Sig. = 0.000	

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8083 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ได้ร้อยละ 65.34 โดยมีตัวแปร 4 ตัว สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) และปัจจัยด้านนักเรียน (STF) ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตัวแปร	FCA	SCF	ADF	TPF	STF	EEF
FCA	1.000	0.759**	0.666**	0.704**	0.472**	0.592**
SCF		1.000	0.771**	0.759**	0.455**	0.556**
ADF			1.000	0.742**	0.453**	0.495**
TPF				1.000	0.520**	0.567**
STF					1.000	0.547**
EEF						1.000
μ	4.37	4.29	4.45	4.47	4.16	4.08
σ	0.516	0.530	0.527	0.492	0.563	0.505

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (FCA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.472 - 0.759 มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (FCA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.759

ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร (ADA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.666

ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (FCA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.704

ปัจจัยด้านนักเรียน (STF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (FCA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.472

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (FCA) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.592

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.25

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.25 อิทธิพลของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตัวแปร	B	SE.B	Beta	t	Sig.
ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF)	0.419	0.041	0.429	10.279**	0.000
ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF)	0.211	0.042	0.201	5.014**	0.000
ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF)	0.199	0.030	0.195	6.640**	0.000
ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)	0.088	0.039	0.090	2.254*	0.025
ค่าคงที่ (Constant)	0.432	0.122		3.552**	0.000
R = 0.8016		R ² = 0.6426		F = 291.762**	
				Sig. = 0.000	

**p < .01, *p < .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า มีตัวแปร จำนวน 4 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8016 และตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ได้ร้อยละ 64.26 โดยมีตัวแปร 3 ตัวสามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ปัจจัยด้านโรงเรียน (SCF) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ (TPF) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก (EEF) ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร (ADF)

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาภาคสนามของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มกรณีศึกษาและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ครูหัวหน้าระดับชั้น/ฝ่ายวิชาการ จำนวน 2 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 11 คน ของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 3 โรงเรียนโดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับสาระสำคัญของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล โดยนำข้อมูลมาจัดกลุ่มข้อมูลตามประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหาสรุปเป็นภาพรวม เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่

ด้านผลผลิต ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นผู้เรียน 2) การประเมินพัฒนาการของนักเรียน และ 3) การส่งเสริมด้านสุขภาพ ของนักเรียน

ด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ และ 2) การบริหารงานบุคคล

ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร และ 2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ด้านการบริหาร ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) บริหารการจัดการ 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และ 5) ผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว 2) ความสัมพันธ์กับชุมชน และ 3) ความรับผิดชอบต่อสังคม

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.26 สาระสำคัญด้านผลผลิตของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล

สาระสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่		
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3			
การส่งเสริมด้านสุขภาพ ของนักเรียน														
(1) มีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็น ความสำคัญของการมีสุขภาพดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(2) การจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มี ประโยชน์ถูกสุขลักษณะ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(3) มีการจัดเตรียมอาหารให้กับนักเรียน ตาม หลักโภชนาการอย่างเหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(4) มีการจัดให้นักเรียน ออกกำลังกายเป็น ประจำวัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(5) มีการตรวจสอบสุขภาพของนักเรียน อยู่เสมอ เพื่อส่งเสริมให้มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16

จากตารางที่ 4.26 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง จำนวน 16 คน เห็นความสำคัญกับการมุ่งเน้นผู้เรียน การประเมินพัฒนาการของนักเรียน และการส่งเสริมด้านสุขภาพของนักเรียน เมื่อสัมภาษณ์ถึงความเห็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทั้ง 3 โรงเรียนให้ความสำคัญกับพัฒนาการของนักเรียนครบทุกด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ จิตใจ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา และมีการประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยชี้แจงให้ผู้ปกครองได้ทราบถึงกระบวนการประเมินผลและรายงานผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน และนำผลประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู รวมทั้งโรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี จัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ถูกสุขลักษณะ จัดเตรียมอาหารให้กับนักเรียน ตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม และให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน

ตารางที่ 4.27 สารระสำคัญด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล

สารระสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่			
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3				
การมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ															
(1) มีการระบุนความรู้ ความสามารถ และขีดความสามารถ ของครูและบุคลากร ที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	✓	✓					✓	✓				✓			5
(2) มีการกำหนดภาระงานหรือมอบหมายงาน ให้กับครูและบุคลากรอื่นๆ อย่างเหมาะสม	✓	✓					✓	✓				✓			5
(3) ครูและบุคลากรพยายามใช้ความรู้ ความสามารถสูงสุด ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ ความมอบหมายให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	✓	✓					✓	✓				✓			5
(4) ครูและบุคลากรอื่นๆ ได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ เช่น การอบรม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือเรื่อง อื่นที่เกี่ยวข้อง	✓	✓					✓	✓				✓			5
(5) มีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมใน การทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการ ทำงานของครูและบุคลากรซึ่งจะก่อให้เกิด ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
การบริหารงานบุคคล															
(1) มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและ กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	✓	✓					✓	✓							4
(2) มีระบบในการบริหารและจัดบุคลากร เพื่อใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถหรือ ศักยภาพของครูและบุคลากรทุกคน	✓	✓					✓	✓				✓			5
(3) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ	✓	✓					✓	✓				✓			5
(4) มีการนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	✓	✓					✓	✓				✓			5

ตารางที่ 4.27 สารระสำคัญด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สารสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่				
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3					
(5) มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี และการจูงใจครูและบุคลากร ให้เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓					✓	✓				✓				5
(6) มีระบบการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี	✓	✓					✓	✓				✓				5
(7) มีกระบวนการสรรหาว่าจ้างที่เป็นระบบและเหมาะสม	✓	✓					✓	✓				✓				5
(8) มีระบบการพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรืออบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่เสมอ	✓	✓					✓	✓				✓				5
(9) มีการพัฒนาระบบความเจริญก้าวหน้าในสาขาอาชีพที่จูงใจ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี	✓	✓					✓	✓				✓				5

จากตารางที่ 4.27 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง จำนวน 16 คน เห็นความสำคัญกับการมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ รวมทั้งการบริหารงานบุคคล เมื่อสัมภาษณ์ถึงความเห็นรายองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ ผู้บริหาร และครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนมีการระบุนความรู้ ความสามารถ และขีดความสามารถ ของครูและบุคลากร ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีกำหนดภาระงานหรือมอบหมายงานอย่างเหมาะสม ครูและบุคลากรอื่นๆ พยายามใช้ความรู้ความสามารถสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับความมอบหมายให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ เช่น การอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรือเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้อง ส่วนผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองจำนวน

16 คน เห็นว่า โรงเรียนมีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของครูและบุคลากรซึ่งจะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารและครู จำนวน 4 คน จาก 2 โรงเรียนให้ความเห็นว่าโรงเรียน มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และผู้บริหาร และครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียน เห็นว่าโรงเรียนมีระบบในการบริหารและจัดบุคลากรเพื่อใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถหรือศักยภาพของครูและบุคลากรทุกคน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี มีการจูงใจครูและบุคลากรให้เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีระบบการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี นอกจากนี้ยังมีกระบวนการสรรหาว่าจ้างที่เป็นระบบ และมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถโดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรืออบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่เสมอ รวมทั้ง มีการพัฒนาระบบความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพที่จูงใจ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

ตารางที่ 4.28 สาระสำคัญด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ของ โรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล

สาระสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3		
การบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร													
(1) มีกระบวนการในการควบคุมมาตรฐานของระบบการเรียนการสอน	✓	✓					✓	✓			✓		5
(2) หลักสูตรมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		9
(3) มีการจัดทำแผนและการจัดประสบการณ์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกการใช้ภาษาการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(4) มีความมุ่งมั่นที่จะแสวงหาและติดตามมุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้ปกครอง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			13

ตารางที่ 4.28 สารระสำคัญด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สารสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3		
(5) มีการจัดรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(6) มีการปลูกฝังให้นักเรียนได้รู้จักการควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่างๆ และมีความรับผิดชอบในสิ่งต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			9
(7) มีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้รับประสบการณ์เชิงบวก และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้นๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(8) ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจถึงพัฒนาการของนักเรียนในแต่ละช่วงวัย โดยเข้าใจถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน	✓	✓					✓	✓		✓			5
(9) มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อระบบการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13
(10) มีการนำผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนมาวิเคราะห์และนำไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู	✓	✓					✓	✓		✓			5
(11) มีการส่งเสริมให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเอง	✓	✓					✓	✓		✓			5
(12) มีการส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้และตระหนักในคุณค่าของตนเอง	✓	✓					✓	✓		✓			5
(13) มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่นเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาการทางด้านร่างกายของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้													
(1) มีการวางรูปแบบของหลักสูตรที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	✓	✓											2
(2) มีการวางรูปแบบของหลักสูตรที่คำนึงถึงความต้องการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓					✓	✓					4

ตารางที่ 4.28 สาระสำคัญด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สาระสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			รวม	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3		
(3) มีการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในชั้นเรียนเพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(4) มีเทคนิค หรือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ที่เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียนแต่ละคนหรือแต่ละวัยอย่างเหมาะสม	✓	✓					✓	✓				✓	5

จากตารางที่ 4.28 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองจำนวน 16 คน เห็นความสำคัญของการบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เมื่อสัมภาษณ์ถึงความเห็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คนจากทั้ง 3 โรงเรียนและผู้ปกครองบางคน มีความเห็นต่างกันไปได้แก่ การบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนเห็นว่าโรงเรียนมีกระบวนการในการควบคุมมาตรฐานของระบบการเรียนการสอน ซึ่งครูมีความรู้ความเข้าใจถึงพัฒนาการของนักเรียนในแต่ละช่วงวัย โดยเข้าใจถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน และมีการนำผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนมาวิเคราะห์และนำไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู ตลอดจนส่งเสริมให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเองและตระหนักในคุณค่าของตนเอง ส่วนผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครองอีกจำนวน 4 คนจาก 1 โรงเรียน เห็นว่าโรงเรียนมีหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและนักเรียน รวมทั้งโรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อระบบการเรียนการสอน ในขณะที่ ผู้บริหาร และครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนและผู้ปกครองจำนวน 8 คนจาก 2 โรงเรียนมีความเห็นว่าโรงเรียนมีการติดตามมุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้ปกครอง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน แต่ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อระบบการเรียนการสอน นอกจากนี้ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง จำนวน 16 คน จากทั้ง 3 โรงเรียน เห็นว่าโรงเรียนมีการจัดทำแผนและการจัดประสบการณ์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกการใช้ภาษา การสื่อสาร การพัฒนาทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียนอย่างเหมาะสม มีการจัดรูปแบบหรือวิธีการ

จัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้ง มีการจัดกิจกรรมให้ นักเรียนได้รับประสบการณ์เชิงบวก และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้นๆ

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูจำนวน 2 คน จากเพียง 1 โรงเรียน มีความเห็นว่าโรงเรียน มีการวางรูปแบบของหลักสูตรที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ส่วนผู้บริหารและครูจำนวน 4 คน จาก 2 โรงเรียน มีความเห็นว่าโรงเรียนมีการวางรูปแบบของ หลักสูตรที่คำนึงถึงความต้องการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เรียนรู้ ผู้บริหารและครูจำนวน 5 คน จาก 3 โรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนมีเทคนิค หรือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ เสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ที่เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียนแต่ละคนหรือแต่ละวัยอย่าง เหมาะสม ในขณะที่ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง จำนวน 16 คน จากทั้ง 3 โรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนมีเทคนิค หรือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ที่ เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียนแต่ละคนหรือแต่ละวัยอย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.29 สารสำคัญด้านการบริหาร ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล

สารสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่			
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3				
การนำองค์การ															
(1) ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายและแนวคิด การบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นเลิศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓			9
(2) ผู้บริหารมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และ ค่านิยมไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ เพื่อนำไป ปฏิบัติได้สอดคล้องกับเป้าหมายของ โรงเรียน	✓	✓					✓	✓				✓			5
(3) ผู้บริหาร โรงเรียนมีส่วนในการกระตุ้นให้ เกิดการพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ	✓	✓					✓	✓							4
(4) ผู้บริหารมีการดำเนินงานโดยยึดหลัก ระบบธรรมาภิบาล	✓	✓					✓	✓				✓			5
การวางแผนเชิงกลยุทธ์															
(1) โรงเรียนมีการวิเคราะห์ถึงความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ก่อนการสร้าง แผนกลยุทธ์	✓	✓					✓	✓				✓			5
(2) โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอน ที่สำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์	✓	✓					✓	✓							4

ตารางที่ 4.29 สารระสำคัญด้านการบริหาร ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สารระสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3		
(3) โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	✓	✓					✓	✓					4
(4) โรงเรียนมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	✓	✓					✓	✓			✓		5
(5) โรงเรียนมีวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนที่ถูกต้องและเหมาะสม	✓	✓					✓	✓			✓		5
(6) โรงเรียนมีการวัดผลความก้าวหน้าของแผนอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓					✓	✓			✓		5
บริหารการจัดการ													
(1) มีการจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศ	✓	✓					✓	✓			✓		5
(2) มีการสำรวจตามหน่วยงานต่างๆ เป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ เพียงพอ	✓	✓					✓	✓					4
(3) มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ไปใช้เพื่อให้สามารถปฏิบัติการตามแผนได้สำเร็จ	✓	✓					✓	✓			✓		5
(4) มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ	✓	✓					✓	✓			✓		5
(5) มีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	✓	✓					✓	✓			✓		5
(6) มีการจัดหลักสูตร และประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	✓	✓					✓	✓			✓		5
(7) มีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ	✓	✓					✓	✓			✓		5
(8) มีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ทุกฝ่าย/หน่วยงานเกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	✓	✓					✓	✓			✓		5

ตารางที่ 4.29 สารสำคัญด้านการบริหาร ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สารสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3		
การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้													
(1) มีวิธีการและการได้มาซึ่งการเลือกรวบรวม ข้อมูล สารสนเทศ	✓	✓					✓	✓				✓	5
(2) มีวิธีการและการได้มาซึ่งการวิเคราะห์จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ	✓	✓					✓	✓				✓	5
(3) มีการวิเคราะห์ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้งให้มุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงาน	✓	✓					✓	✓				✓	5
(4) มีวิธีการในการนำผลการทบทวนการดำเนินการของโรงเรียน ไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ	✓	✓					✓	✓				✓	5
(5) มีวิธีการในการจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ ได้อย่างเหมาะสม	✓	✓					✓	✓				✓	5
(6) มีการนำเครื่องมือการด้านจัดการความรู้ มาใช้ในการบริหารจัดการ ได้อย่างเหมาะสม	✓	✓					✓	✓					4
(7) มีการพัฒนาวิธีการจัดการความรู้และสินทรัพย์ทางความรู้เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรและบุคลากร	✓	✓					✓	✓					4
ผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์													
(1) มีการติดตามผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน	✓	✓					✓	✓				✓	5
(2) มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด	✓	✓					✓	✓				✓	5
(3) มีการติดตามผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นการพัฒนาครูและบุคลากร	✓	✓					✓	✓				✓	5
(4) มีการติดตามประสิทธิผลของกระบวนการบริหารเป็นระยะ	✓	✓					✓	✓				✓	5
(5) มีการติดตามผลงานของผู้บริหารในฐานะผู้นำโรงเรียน	✓	✓					✓	✓				✓	5

ตารางที่ 4.29 สารระสำคัญด้านการบริหาร ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สารระสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3		
(6) มีการ คัดการณ์ผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	✓	✓					✓	✓					4
(7) มีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น	✓	✓					✓	✓		✓			5

จากตารางที่ 4.29 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองจำนวน 16 คน เห็นความสำคัญกับการนำองค์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ บริหารจัดการ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ เมื่อสัมภาษณ์ถึงความเห็นรายของค์ประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองบางคน มีความเห็นต่างกันไปได้แก่ การนำองค์ ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครองอีกจำนวน 4 คนจาก 1 โรงเรียน เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการชี้แจงนโยบาย และแนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นเลิศ ในขณะที่ ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนมีความเห็นว่า ผู้บริหารมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ เพื่อนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และผู้บริหารและครู จำนวน 4 คน จากทั้ง 2 โรงเรียนมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนมีความเห็นว่า โรงเรียนมีการวิเคราะห์ถึงความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ก่อนการสร้างแผนกลยุทธ์ มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนที่ถูกต้องและเหมาะสม และมีการวัดผลความก้าวหน้าของแผนอย่างสม่ำเสมอ ส่วนผู้บริหารและครู จำนวน 4 คน จากทั้ง 2 โรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

การบริหารจัดการ ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียน มีความเห็นว่า โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การ

เป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ไปใช้เพื่อให้สามารถปฏิบัติกรตามแผนได้สำเร็จ มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ มีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการจัดหลักสูตร และประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ และ มีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ทุกหน่วยงานเกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และ ผู้บริหารและครู จำนวน 4 คน จากทั้ง 2 โรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนมีการสำรวจตามหน่วยงานต่างๆ เป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ เพียงพอ

การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนมีความเห็นว่า โรงเรียนมีวิธีการและการได้มาซึ่งการเลือก รวบรวม ข้อมูล สารสนเทศ มีวิธีการและการได้มาซึ่งการวิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ มีการวิเคราะห์ ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมทั้งให้มุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีวิธีการในการนำผล ส่วนผู้บริหารและครู จำนวน 4 คน จากทั้ง 2 โรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนการทบทวนการดำเนินการของโรงเรียนไปใช้ในการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ และมีวิธีการในการจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ส่วน มีการนำเครื่องมือการด้านจัดการความรู้มาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม และมีการพัฒนาวิธีการจัดการความรู้และสินทรัพย์ทางความรู้เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรและบุคลากร

ผลการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ ผู้บริหารและครู จำนวน 5 คน จากทั้ง 3 โรงเรียนมีความเห็นว่า โรงเรียนมีการติดตามผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด ผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นการพัฒนาครูและบุคลากร รวมทั้งติดตามประสิทธิผลของกระบวนการบริหารเป็นระยะ มีการติดตามผลงานของผู้บริหารในฐานะผู้นำโรงเรียน และวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ส่วนผู้บริหารและครู จำนวน 4 คน จากทั้ง 2 โรงเรียน เห็นว่าโรงเรียนเห็นว่า โรงเรียนมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ตารางที่ 4.30 สารระสำคัญด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล (ต่อ)

สารสำคัญที่ได้จากสัมภาษณ์	โรงเรียน 1				โรงเรียน 2				โรงเรียน 3			ความถี่		
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3	ผู้ปกครอง 4	ผู้บริหาร	ครู	ผู้ปกครอง 1	ผู้ปกครอง 2	ผู้ปกครอง 3			
(3) มีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13	
ความรับผิดชอบต่อสังคม														
(1) ผู้บริหารและบุคลากรมีพฤติกรรมที่มีความตระหนักด้านจริยธรรมและการดำเนินกิจการที่เป็นตัวอย่างของการเป็นพลเมืองดีของชุมชน	✓	✓					✓	✓				✓	5	
(2) ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(3) มีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
(4) มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13	
(5) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วม	✓	✓					✓	✓				✓	5	
(6) มีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น	✓	✓					✓	✓				✓	5	

จากตารางที่ 4.30 พบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองจำนวน 16 คน เห็นความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ความสัมพันธ์กับชุมชน และความรับผิดชอบต่อสังคม เมื่อสัมภาษณ์ถึงความเห็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองจำนวน 16 คน จาก 3 โรงเรียน มีความเห็นว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครู เพื่อให้ผู้ปกครองได้เห็นกิจวัตรการเรียนของ

นักเรียน เห็นสภาพแวดล้อมที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียนในโรงเรียน ร่วมคิดร่วมประชุมในหัวข้อต่างๆ ในเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสม รวมทั้งมีการจัดทำเอกสาร จดหมายข่าวจากโรงเรียนถึงผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ และเชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเยี่ยมบ้านนักเรียน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน และนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองมาปรับใช้ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการสอนของครูอย่างเหมาะสม

ความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองจำนวน 16 คน จาก 3 โรงเรียน มีความเห็นว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียน โดยสนับสนุนให้ใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนผู้บริหาร และครู จำนวน 5 คน จาก 3 โรงเรียน และผู้ปกครองจำนวน 8 คน จาก 2 โรงเรียน เห็นว่าโรงเรียนมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน

ความรับผิดชอบต่อสังคม บริหาร ครู และผู้ปกครองจำนวน 16 คน จาก 3 โรงเรียน มีความเห็นว่าผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น และมีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม ผู้บริหาร และครู จำนวน 5 คน จาก 3 โรงเรียน และผู้ปกครองจำนวน 8 คน จาก 2 โรงเรียน เห็นว่าโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ในขณะที่ผู้บริหาร และครู จำนวน 5 คน จาก 3 โรงเรียนเท่านั้นที่เห็นว่า ผู้บริหารและบุคลากรมีพฤติกรรมที่มีความตระหนักรู้ด้านจริยธรรมและการดำเนินกิจการที่เป็นตัวอย่างของการเป็นพลเมืองดีของชุมชน รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนร่วม และมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีการบริหารแบบประชาธิปไตย โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีโครงสร้างการบริหารและการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติ เน้นความร่วมมือร่วมใจของคณะครูในการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน มีการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและแสดงความคิดเห็น มีการ

วางแผนและนำไปจัดทำแผนคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งในการวางแผนนั้นจะให้ทุกคนประชุมในฝ่าย หรือในระดับชั้นของตนเองก่อน หลังจากนั้นมีการสรุปและนำเสนอไปยังระดับสูงตามสายการบังคับบัญชาจนถึงระดับผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นที่ตัวเด็กเป็นสำคัญ ระบบธรรมชาติในการบริหาร เนื่องจากเป็นโรงเรียนเอกชน จึงมีการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด เนื่องจากทางโรงเรียนจะมีภาระค่าใช้จ่ายที่สูง ในขณะที่เงินอุดหนุนจากรัฐบาลยังไม่เพียงพอต่อการนำไปใช้จ่าย อีกทั้งในปัจจุบันจำนวนเด็กมีแนวโน้มลดลงในหลายแห่ง เนื่องจากอัตราการเพิ่มขึ้นของสถานศึกษาที่รัฐให้การสนับสนุน และไม่เสียค่าใช้จ่ายในการเรียน เช่น โรงเรียนในสังกัดเทศบาล โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินคุณภาพภายในตามสภาพจริง มีการบันทึกเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งทุกคนจะทราบเรื่องการประเมินเนื่องจากจะต้องประเมินซึ่งกันและกัน ก่อนส่งให้ฝ่ายบริหารซึ่งจะมีคณะกรรมการพิจารณาการปรับขึ้น และในการประเมินจะมุ่งเน้นที่ผลผลิตคือเด็ก ครูทุกคนต้องมีผลงาน ต้องมีแผนการจัดประสบการณ์ และต้องบันทึกการประเมินเด็กรายบุคคล สำหรับด้านการบริหารบุคลากร โรงเรียนมีการให้สวัสดิการหลายอย่างเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ครู เช่นบรรจุครูตามวุฒิการศึกษา มีเสื้อผ้า และอาหารบริการ พาไปทัศนศึกษา และดูงานทั้งในและต่างประเทศ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามระบบคุณธรรม ซึ่งจะเห็นได้ว่า โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีจุดเด่นและจุดเน้นที่แตกต่างกันตามรายละเอียดดังนี้

โรงเรียนที่ 1

เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัยจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา และได้รับรางวัล โรงเรียนพระราชทานในระดับก่อนประถมศึกษาขนาดใหญ่ โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตชุมชน ภายในโรงเรียนมีความสะอาด มีต้นไม้ใหญ่ที่ให้ความร่มรื่นพอประมาณ มีสนามกว้างสำหรับดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับระดับชั้นอนุบาลได้แบ่งออกเป็น 4 ระดับชั้น คือ ชั้นเตรียมอนุบาล และชั้นอนุบาล 1 - 3 โดยระดับชั้นอนุบาล 1 มี 4 ห้องเรียน และชั้นอนุบาล 2 - 3 มี 6 ห้องเรียน จำนวนนักเรียนมีประมาณห้องละ 35 - 40 คน ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนนักเรียนรวม 597 คน สำหรับชั้นอนุบาล 1 มีครูประจำชั้น 2 คน ส่วนอนุบาล 2 - 3 มีครูประจำชั้นเพียง 1 คน แต่มีครูพิเศษหมุนเวียนเข้ามาช่วยสอนในสาขาต่าง ๆ เช่น ศิลปะ ละคร นาฏศิลป์ จริยธรรม ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และดนตรีไทย นอกจากนี้ยังมีห้องศูนย์ประสบการณ์ ห้องสมุดของอนุบาลโดยเฉพาะ และสนามเด็กเล่น ซึ่งมีเครื่องเล่นสนามจำนวนที่พอเพียงสำหรับเด็กอนุบาล ส่วนอาคารเรียนของชั้นอนุบาล สำหรับชั้นอนุบาล 1 เป็นลักษณะเรือนแถวชั้นเดียว ส่วนชั้นอนุบาล 2 - 3 จะเป็นอาคาร 2 ชั้น โรงเรียนมีโครงสร้างและระบบการบริหารที่ชัดเจน มีนโยบายด้านการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม มีแผนปฏิบัติ มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่วนด้านการบริหารจัดการ โรงเรียน เป็นลักษณะประชาธิปไตยโดยที่

คณะครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผ่านการประชุมในแต่ละระดับชั้น แล้วนำเสนอผู้บริหารระดับสูงตามสายการบังคับบัญชา โดยจะมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน หากมีเรื่องสำคัญเร่งด่วนจะประชุมเป็นกรณีพิเศษ สำหรับหัวหน้าแต่ละระดับชั้นจะมีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารทุกวันจันทร์หลังจากเคารพธงชาติ มีการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู เช่น การให้สวัสดิการเสื้อผ้า-แบบฟอร์ม โบนัส การบรรจุเงินเดือนตามวุฒิหลังผ่านทดลองงาน 3 เดือน การประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๆ 2 เดือนในรูปคณะกรรมการอย่างยุติธรรม มีการให้เงินพิเศษตามวันสำคัญต่าง ๆ มีการเลี้ยงอาหารครู รวมทั้งมีการเลี้ยงขอบคุณคณะครูตอนปิดภาคเรียน มีการพาครูไปทัศนศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีเงินประจำตำแหน่งตามระดับ นอกจากนี้ยังมีเงินกู้ฉุกเฉิน เงินสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับการเสนอขอรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ทางฝ่ายบริหารได้มีการสอบถามคณะครูถึงความพร้อมในการที่เสนอขอรับรางวัลพระราชทานก่อน ซึ่งทางโรงเรียนได้มีการเตรียมพร้อมสำหรับการเสนอขอรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยการเชิญผู้รู้ ศึกษานิเทศก์ หรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้กับครูในด้านเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งศึกษานิเทศก์แต่ละคน จะแนะนำไม่เหมือนกัน ทางโรงเรียนจะทำการวิเคราะห์และนำมาปรับปรุง สิ่งสำคัญต้องมีการฝึกฝนนักเรียนไว้ เพื่อเตรียมความพร้อมเสมอ เพราะฉะนั้นการดูแลนักเรียนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องสำคัญ ทางโรงเรียนมีการเพิ่มเติมทางด้านภาษาที่สอง ที่สาม และส่งเสริมศักยภาพของเด็กในด้านภาษา รวมทั้งเน้นผลสัมฤทธิ์ในแต่ละด้านของนักเรียน โรงเรียนมีการทำสถิติการเรียนจากผู้ปกครอง และมีการประเมินผลความพึงพอใจจากผู้ปกครองช่วงปลายปี เพื่อนำไปปรับปรุง ทางด้านผู้ปกครองนักเรียน เหตุผลที่เลือกส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนนี้ เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่เก่าแก่มากมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป ทางโรงเรียนมีการดูแลนักเรียนเป็นอย่างดี และยังมีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบในรายละเอียดของการเรียนของนักเรียน มีวารสารของโรงเรียนที่ออกทุก ๆ 6 เดือน และโรงเรียนมีการปลูกฝังในด้านวินัยและคุณธรรม

โรงเรียนที่ 2

เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้รับรางวัลพระราชทานในระดับก่อนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นแห่งแรกและแห่งเดียวในภาคใต้ สำหรับระดับอนุบาลได้แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วยระดับชั้นอนุบาล 1-3 แต่ละระดับชั้นมี 8 ห้องเรียน มีครูประจำห้องละ 2 คน แต่ละห้องจะมีนักเรียนไม่มาก เพราะว่าครูต้องมีเวลาทำผลงาน และยังมีชั้นเตรียมเด็กเล็ก และชั้นเนอสเซอรี่ด้วย โรงเรียนมุ่งให้เด็กมีความพร้อมสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ตามวุฒิภาวะอย่างเหมาะสม และมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาตามศักยภาพของผู้เรียน ซึ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ครูผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมประสบการณ์การ

เรียนรู้ตามแผนการจัดประสบการณ์ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ได้ มีความรู้ทักษะเบื้องต้น มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ รักการเรียนรู้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และ สุขนิสัยที่ดี โดยการจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับ ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย มีการผสมผสานสาระความรู้ต่าง ๆ อย่างสมดุล ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ เน้นในเรื่องการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็นและรักการอ่าน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ ส่วนใหญ่ครูในโรงเรียนมีอายุงานโดยเฉลี่ย ประมาณ 15 ปีขึ้นไป สำหรับการประเมินผลครูจะประเมินแบบ 360 องศา ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ใน เรื่องสวัสดิการ ทางโรงเรียนมีการแจกเสื้อผ้า เมื่อทำงานครบ 3 ปี จะได้รับเงินโบนัสตามจำนวนปี ที่ทำงาน มีการไปทัศนศึกษาดูงานทุกปี ทั้งในและนอกประเทศ และต้องนำสิ่งที่ได้รับจากการ ไปดูงานมาใช้ในการจัดทำแผนการเรียนการสอนด้วย เพื่อนำไปปฏิบัติในปีต่อไปในเรื่องการ ได้รับโล่ทองคำรางวัลพระราชทานถึง 3 ครั้งในรอบ 10 ปี ทางโรงเรียนจะตั้งเป้าหมายไว้ในแต่ละ ปี และสอบถามความคิดเห็นจากคณะครู ซึ่งคณะครูส่วนใหญ่ต้องยอมรับ และมีการประชุมกันทั้ง จากหัวหน้าระดับชั้น มีการประชุมรวมทุกสัปดาห์ จะถามครูก่อนว่าพร้อมที่จะส่งพระราชทาน ไหม ถ้ายังไม่พร้อมก็ยังไม่ส่ง ส่วนทางด้านนักเรียน จะต้องมีความสุข กล้าแสดงออก เป็น ธรรมชาติ ต้องมีเอกสารหลักฐานของนักเรียน จะมีการจัดทำบันทึก และประเมินอย่างต่อเนื่อง ให้ เป็นปัจจุบัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับระดับชั้นอนุบาลมีการประเมินอยู่ตลอด ทำให้ทราบถึงสิ่งที่ นักเรียนขาด เพื่อจะได้เพิ่มเติมในสิ่งที่นักเรียนขาดได้ โดยจะมีการจัดทำรายงานสรุปทุกสิ้นปี ทางด้านผู้ปกครองนักเรียน เหตุผลที่เลือกส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนนี้ เนื่องจากได้รับ คำแนะนำจากเพื่อนของผู้ปกครอง โรงเรียนอยู่ใกล้บ้านหรือทำงาน คุณครูมีการดูแลเอาใจใส่ นักเรียนเป็นอย่างดี เมื่อมีการประชุมผู้ปกครองจะมีการสอบถามเกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนได้มีเชิญผู้ปกครองเข้าร่วมทำกิจกรรมกับนักเรียน สภาพห้องเรียนดี และมีอุปกรณ์สื่อ ต่าง ๆ มาก นอกจากนี้เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ซึ่งทราบได้จากป้าย ประชาสัมพันธ์ด้านหน้าโรงเรียนและแผ่นพับประชาสัมพันธ์

โรงเรียนที่ 3

เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัยจนถึง ระดับชั้นประถมศึกษา โดยเปิดสอนทั้งโปรแกรมสามัญและโปรแกรมภาษาอังกฤษ รวมทั้งได้รับ รางวัลโรงเรียนพระราชทานในระดับก่อนประถมศึกษาขนาดเล็ก ปัจจุบันมีนักเรียนทั้งสิ้น ประมาณ 300 คน มีห้องสมุดและห้องสื่อเสริมภายนอกห้องเรียน สำหรับระดับอนุบาลได้แบ่ง

ออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วยระดับชั้นอนุบาล 1-3 มีระบบการเรียนการสอนแบ่งออกเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ระบบสามัญ โดยแต่ละระดับมีห้องเรียนจำนวน 2 ห้องเรียน จำนวนนักเรียนมีประมาณห้องละ 23 คน และระบบ English Program มีจำนวน 1 ห้องเรียน เนื่องจากจำนวนนักเรียนที่เรียนระบบ English Program ยังมีจำนวนน้อย จึงจัดการเรียนการสอนรวมทั้ง 3 ระดับ ในระบบสามัญจะมีครูประจำชั้นเพียงคนเดียว แต่จะมีนักศึกษาฝึกงานจากโรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออกเชิญเหมือมาเป็นครูผู้ช่วยสอนประจำห้อง ส่วนระบบ English Program จะมีครูชาวต่างชาติ 1 คน และครูไทย 1 คน โรงเรียนมีการเรียนการสอนในรูปแบบสองภาษา มีการใช้ภาษาอังกฤษในการสอนเชิงวิชาการควบคู่กับการใช้ภาษาไทย ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ โดยโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นศูนย์กลางความเป็นสากล เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ตั้งแต่ในระดับชั้นอนุบาล เพื่อให้มีความคล่องตัว และสามารถเรียนรู้โลกกว้าง โดยจะถ่ายถอดจากสิ่งแวดล้อมที่นักเรียนได้สัมผัส และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับครูชาวต่างชาติ โดยไม่ละเลยทักษะทางด้านวัฒนธรรมไทยและภาษาไทย โดยหลักสูตรมีรูปแบบการเรียนการสอนในประเทศนิวซีแลนด์ และออสเตรเลีย ที่พัฒนามาจากรูปแบบการสอนจากประเทศอังกฤษ และมีการผสมผสานเพื่อให้เข้ากับระบบการศึกษาไทย ซึ่งส่วนใหญ่ นักเรียนจะอยู่ใกล้กับโรงเรียน โรงเรียนได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง นอกจากนี้โรงเรียนมีสถานที่ที่ไม่แออัด มีความสะอาด ปลอดภัย ทางโรงเรียนจะฝึกเด็กให้รู้จักทักษะชีวิต ให้รู้จักการช่วยเหลือตนเองไม่ใช่เรียนแต่หนังสือเพียงอย่างเดียว สำหรับการส่งเสริมเรื่องการอ่าน-เขียนของนักเรียน ทางโรงเรียนจะพิจารณาจากความพร้อมและความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก โรงเรียนกำหนดให้ครูทุกคนจะต้องทำแผนเกี่ยวกับการเรียนการสอนลงในแบบฟอร์ม ส่งเป็นประจำทุกสัปดาห์ สำหรับการประชาสัมพันธ์ โรงเรียนได้มีการจัดส่งคุณครูไปเยี่ยมนักเรียนถึงที่บ้าน ส่วนในเรื่องของการขอรับรางวัลพระราชทาน โรงเรียนจะเน้นผลให้เกิดกับนักเรียนเป็น ทางด้านผู้ปกครองนักเรียน เหตุผลที่เลือกส่งบุตรหลานมาเรียนที่โรงเรียนนี้ เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนไม่มากนัก คุณครูดูแลเอาใจใส่นักเรียนดี โรงเรียนอยู่ใกล้บ้าน รวมถึงการที่โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน นอกจากนี้ทางโรงเรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนให้อ่านเขียนได้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นการสัมภาษณ์ พบว่า

1. การดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการโรงเรียน อนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ

ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าทั้งผู้บริหารและครูเป็นองค์ประกอบสำคัญ และมีความสำคัญ ดังนี้

1) ผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบสำคัญเนื่องจาก การที่ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการศึกษา และด้านการบริหารจัดการ ตลอดจนมีภาวะผู้นำและมีการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะประชาธิปไตย จะส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยจัดให้มีระบบการบริหารงานบุคคลอย่างเหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม มีการส่งเสริมการทำงานด้วยระบบการจูงใจที่เหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูในการทำงานร่วมกัน เป็นผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เกิดความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม

2) ครู เป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพ เนื่องจากครูทุกคนจะเป็นผู้ทำให้งานต่างๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง การที่ครูมีความพร้อมมีความเข้าใจในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งเข้าใจเรื่องของการจัดการศึกษาจะมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สามารถจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้เด็กมีการเจริญเติบโต และมีพัฒนาการครบในทุกๆด้านอย่างเหมาะสมตามวัย และสามารถจัดทำเอกสารต่างๆอย่างถูกต้องเป็นระบบ และดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพ โดยมุ่งเน้นตัวเด็กเป็นสำคัญ

2. แนวทาง และวิธีการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ

ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่า ทางฝ่ายบริหารและครู จะต้องมีการพบปะกันเป็นประจำทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผ่านการประชุมในแต่ละระดับ และนำปรึกษารื้อหรือกับผู้บริหารระดับสูง (หากเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ หรือกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารและครูจะพบปะกันเป็นประจำ) ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน มีการกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และการแข่งขันกับโรงเรียนอื่นทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อความอยู่รอด และเจริญเติบโตขององค์กร

3. ปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา และวิธีการในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าปัญหา หรืออุปสรรคในการดำเนินการส่วนใหญ่จะอยู่ที่ครูรุ่นใหม่ส่วนใหญ่จะลาออกกลางเทอม เนื่องจากต้องการไปสอบเพื่อบรรจุเข้าทำงานราชการ และโดยทั่วไปทางราชการจะเรียกรายงานตัวทันทีซึ่งจะเป็นช่วงกลางภาคเรียน ซึ่งครูจะต้องละทิ้งห้องเรียน ทั้งเด็ก ทำให้เกิดการขาดตอนการทำงาน และขาดผู้รับผิดชอบในการงาน

หากได้รับมอบหมายไปแล้ว ซึ่งต้องมีการจัดหา และเลือกครูคนใหม่มาแทนที่ ซึ่งหากเป็นครูที่ยังไม่มีประสบการณ์ ทางโรงเรียนจะต้องจัดครูพี่เลี้ยงมาดูแล และสอนงาน

ส่วนครูที่มีประสบการณ์สูง ส่วนใหญ่จะเป็นครูที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบสูง มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน เป็นที่ไว้วางใจของผู้ปกครอง ซึ่งปัญหาของทางโรงเรียนคือครูจำนวนดังกล่าวยังไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เนื่องจากขาดคุณสมบัติตามที่กฎหมายคุรุสภากำหนด ซึ่งทางโรงเรียนจะต้องแก้ปัญหาเหล่านี้ให้กับครู

4. ตัวแปรหรือเงื่อนไขที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนและนำไปสู่การบริหารจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ

ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ปกครอง เป็นองค์ประกอบสำคัญ ต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนและนำไปสู่การบริหารจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศดังนี้

1) ผู้บริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบาย และทิศทางของโรงเรียน จะเป็นอย่างไร จะทำอะไรต่อไปเพื่อให้โรงเรียนมีชื่อเสียง มีคุณภาพ นอกจากนี้แล้ว การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการจะให้ครูและบุคลากรทำตามทิศทางที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งทางผู้บริหารจะต้องมีวิธีการบริหารจัดการให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องต้องกัน และครูบุคลากรมีความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจที่จะทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพ

2) ครูผู้สอน ที่มีคุณภาพ ครูที่มีประสบการณ์ในการดูแลเด็กโดยเฉพาะเด็กเล็ก มีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อให้เด็กเกิดทักษะในด้านต่างๆ รู้จักการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลเหมาะสมตามวัย ครูใช้สื่อ และอุปกรณ์ในการเรียนการสอน

3) ผู้ปกครอง เป็นผู้ตัดสินใจเลือกโรงเรียนให้กับเด็ก โดยเฉพาะในระดับชั้นอนุบาล อายุ 2 – 6 ขวบ ดังนั้นก่อนที่จะมีการตัดสินใจเลือกโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง ผู้ปกครองจะต้องไปดูสถานที่จริง ไปดูนโยบายของโรงเรียน ดูการจัดการเรียนการสอนของครู ต้องมีการสืบสอบถามจากคนรู้จัก คนใกล้ชิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกโรงเรียนในที่สุด

5. การดำเนินการตามแนวทาง การบริหารจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ

ผู้บริหารและครู มีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ ดังนี้

1) การเตรียมการ และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย และแนวคิดของการดำเนินการบริหารจัดการ โรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศให้แก่ ฝ่ายบริหาร ครู บุคลากรอื่น รวมทั้งผู้ปกครองให้มีความเข้าใจตรงกัน

2) จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแนวทางคุณภาพ

3) จัดเตรียมข้อมูลในภาพรวมของโรงเรียน และทำการตรวจสอบสถานภาพของโรงเรียน ณ ปัจจุบัน

4) มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดเป้าหมาย และแนวทางการพัฒนา กลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีการกำหนดระดับความสำเร็จ ความเป็นไปได้ของโรงเรียน ความพร้อมของคณะครูและบุคลากร รวมทั้งกำหนดเงื่อนไขเวลาการพัฒนา เช่นภายใน 1 ปี หรือ ภายใน 3 ปี

5) ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ ให้ครู บุคลากร ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชน ได้รับทราบถึงภารกิจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

6) ประเมินตนเองเพื่อทราบผลการพัฒนา และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือเพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในปีต่อไป

6. ปัญหาและอุปสรรคของตัวแปรหรือเงื่อนไขที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ และวิธีการในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคของโรงเรียนได้แก่

1) ด้านผู้บริหาร บางท่านยังมีจุดอ่อนในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารด้านวิชาการและหลักสูตร และด้านการบริหารงานบุคคล เนื่องจากส่วนใหญ่มักจะใช้ประสบการณ์ตรงด้านการบริหารซึ่งเป็นผลมาจากความสำเร็จในอดีต เป็นข้อมูลในการตัดสินใจในปัจจุบัน ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาตนเองโดยเฉพาะในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2) ด้านครูผู้สอน ขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านผู้ปกครอง ขาดความเข้าใจในเรื่องการบริหารหลักสูตรระดับปฐมวัย ที่เน้นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กมากกว่าการเน้นอ่านออกเขียนได้ ซึ่งมีความแตกต่างจากระดับประถมศึกษา ตลอดจนขาดความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการโรงเรียน

แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

1) ด้านผู้บริหาร ต้องมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการด้านการศึกษาและการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพ ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ต้องมีภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง รู้จักใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เกิดประโยชน์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อบุคลากรภายในและบุคคลภายนอก มุ่งผลประโยชน์เพื่อตัวเด็กเป็นสำคัญ

2) ด้านครูผู้สอน ต้องพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อในสาขาที่เกี่ยวข้อง เข้ารับการอบรมในเรื่องของเทคนิค วิธีการใหม่ ใช้การสื่อสารให้มากขึ้นที่สามารถนำมาใช้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับเด็ก ทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาเด็ก มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเด็กและผู้ปกครอง มีความรัก เอื้ออาทร ใสใจ ดูแล และอบรมสั่งสอนเด็กให้เป็นคนดี และส่งเสริมให้เด็กกล้าแสดงออกด้วยการส่งแข่งขันทางด้านวิชาการ ทักษะ ความสามารถทางด้านต่างๆ

3) ด้านผู้ปกครอง โรงเรียนต้องทำการตลาด และการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายช่องทางให้มากขึ้น โดยเฉพาะการได้รับรางวัลในด้านต่างๆ เพื่อให้ผู้ปกครองทราบถึงการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพของโรงเรียน จัดการเยี่ยมบ้านเด็กเพื่อทราบพื้นฐานและปัญหาของเด็ก และที่สำคัญต้องพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพครบทุกด้านอย่างเหมาะสมตามวัย และมีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาระดับที่สูงขึ้น ตลอดจนให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการศึกษาระดับปฐมวัย โดยเฉพาะด้านการเลี้ยงดูเด็กอย่างถูกต้อง และความสำคัญของการเตรียมความพร้อมเพื่อให้เด็กเติบโตอย่างมีคุณภาพ

7. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ด้านการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา

1) โรงเรียนมีการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพ อย่างต่อเนื่องและครบถ้วน โดยเฉพาะเกณฑ์พระราชทาน ซึ่งเป็นผลทำให้ได้รับรางวัลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีชื่อเสียง และภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนที่เป็นที่น่าเชื่อถือต่อชุมชนว่าเป็น โรงเรียนที่ดี มีคุณภาพ และเป็นโรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนมานานหลายปี ทำให้ผู้ปกครองไว้วางใจนำบุตรหลานเข้ามาเรียน และมีบุตรหลานของศิษย์เก่าที่นำมาเข้าเรียนที่โรงเรียนเดิม

โรงเรียน ครู และผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการสื่อสารกับผู้ปกครองตลอดเวลาทั้งในด้านเอกสาร วารสาร มีการจัดกิจกรรมต่างๆ และให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมร่วมกับเด็กๆ และโรงเรียน

2) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ มีการบริหารแบบประชาธิปไตย โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่คณะครูและบุคลากร มีโครงสร้างการบริหารและการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติ เน้นความร่วมมือร่วมใจของคณะครูในการทำงาน

3) ครูและบุคลากรอื่นๆ ครูในโรงเรียนที่ 1 มีระบบการบริหารในรูปแบบมูลนิธิโดยรับนโยบายจากส่วนกลาง และ โรงเรียนที่ 2 มีระบบการบริหารในรูปแบบเครือญาติ ซึ่งทั้ง 2 โรงเรียน มีระบบการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบเนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงมีการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ จึงได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการให้

สวัสดิการหลายอย่างเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ครู เช่น บรรจุครูตามวุฒิการศึกษา มีเสื้อผ้า และอาหารบริการ พาไปทัศนศึกษาและดูงานทั้งในและต่างประเทศ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามระบบคุณธรรม ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินคุณภาพภายในตามสภาพจริง มีการบันทึกเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งทุกคนจะทราบเรื่องการประเมิน เนื่องจากจะต้องประเมินซึ่งกันและกัน ก่อนส่งให้ฝ่ายบริหารซึ่งจะมีคณะกรรมการพิจารณาการปรับขึ้น และในการประเมินจะมุ่งเน้นที่ผลผลิตคือ เด็ก ดังนั้นครูทุกคนจึงต้องมีผลงาน สำหรับโรงเรียนที่ 3 มีระบบการบริหารงานแบบเจ้าของคนเดียวมีความใกล้ชิด สนับสนุนอย่างไม่เป็นทางการ มีการสื่อสารที่เป็นกันเองในลักษณะพี่น้องและเพื่อนร่วมงาน ครูมีความพร้อมและมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความภาคภูมิใจในโรงเรียนจึงมีความทุ่มเท และเสียสละ เพื่อโรงเรียน แม้ว่าจะมีอัตราการเข้าออกสูง

4) นักเรียน ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครูที่มีประสบการณ์สอน ซึ่งได้มีการวางแผนการสอนตามมาตรฐานหลักสูตร ตลอดจนมีแผนการจัดประสบการณ์ และมีการบันทึกการประเมินเด็กเป็นรายบุคคลรวมทั้งรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบ

5) ด้านสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ โรงเรียน ได้แก้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เรียน มีกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้มีแหล่งความรู้ที่หลากหลาย และมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและแสดงความคิดเห็น มีการวางแผนและนำไปจัดทำแผนคุณภาพของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นที่ตัวเด็กเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร มีการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

โดยสรุปแล้วโรงเรียนมีการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพ อย่างต่อเนื่องและครบถ้วน มีการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งเน้นให้เกิดการกระจายอำนาจ และมีความรับผิดชอบ ทำให้โรงเรียนมีอิสระเกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการซึ่งส่งผลให้การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้มีการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครองและ ชุมชน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ผู้วิจัยใช้เทคนิคเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีสาระดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในประเทศไทย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับอนุบาลที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 - 2551 จำนวน 81 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมผู้ให้ข้อมูล 810 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ โรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศตามเกณฑ์รางวัลพระราชทาน 3 ครั้ง ภายในรอบระยะเวลา 10 ปี โรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานซึ่งมีจุดเด่นเรื่องการบริหารจัดการในแต่ละด้าน และโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ได้รับการประเมินจาก สมศ. อยู่ในระดับดี โดยผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ครูที่รับผิดชอบด้านการประกันคุณภาพของโรงเรียนจำนวน 2 คน และผู้ปกครองจำนวน 11 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 16 คน ที่ยินดีให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสอบถาม เพื่อสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ทั้งในมุมมองด้านความสำเร็จ และความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นแบบมาตรฐานค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนอนุบาลที่เป็นเลิศเป็นแบบมาตรฐานค่า 5 ระดับ

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง คือ ครูที่รับผิดชอบด้านวิชาการ หรือการประกันคุณภาพของโรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครองจากแต่ละโรงเรียนที่ยินดีให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน วิเคราะห์โดยการค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ข้อมูลจากการศึกษาภาคสนามของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศตามเกณฑ์รางวัลพระราชทาน 3 ครั้งในระยะเวลา 10 ปี ซึ่งมีจุดเด่นเรื่องการบริหารจัดการในแต่ละด้าน.

สรุปผลการวิจัย

เพื่อเป็นการตอบคำถามวิจัยในบทที่ 1 ว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยจึงสรุปผลการวิจัยเพื่อตอบปัญหาดังกล่าวดังนี้

1. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย พบว่า การบริหารจัดการที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านผลผลิต ส่วนการบริหารจัดการที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน และด้านการบริหาร และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 การบริหารจัดการด้านผลผลิต

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต สรุปได้ว่า โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับพัฒนาการด้านสติปัญญา และมีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี มีการตรวจ คัดกรองสุขภาพของนักเรียนอยู่เสมอ และให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน รวมถึงโรงเรียนมีการจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ ถูกสุขลักษณะ และมีการจัดเตรียมอาหารให้กับนักเรียน ตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม และยังมีกระบวนการประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยได้นำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู หรือหาวิธีช่วยเหลือหากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

1.2 การบริหารจัดการด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ สรุปได้ว่า โรงเรียนมีการระบุนโยบาย ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โดยนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน รวมถึงโรงเรียนมีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีการจูงใจเพื่อสร้างความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี

1.3 การบริหารจัดการด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน สรุปได้ว่า โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดประสบการณ์ โดยมีการจัดรูปแบบหรือวิธีการจัดการเรียนการสอน และหลักสูตรที่มีการจัดประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงมีการวางรูปแบบของหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม และยังจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกชั้นเรียน เพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน พร้อมทั้งมีการจัดกิจกรรมประจำวันให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกัน และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้น ๆ

1.4 การบริหารจัดการด้านการบริหาร

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร สรุปได้ว่า โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกับคณะครู เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผู้บริหารยังมีการชี้แจงนโยบาย/แนวทางการบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นเลิศให้ทุกคนรับทราบ ผู้บริหารยังได้อธิบายวิสัยทัศน์และค่านิยมที่พึงประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ เพื่อนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน โดยผู้บริหารได้มีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารยังมีการดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีการติดตามประสิทธิผลของกระบวนการบริหารเป็นระยะๆ และยังมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย/หน่วยงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พร้อมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น

1.5 การบริหารจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สรุปได้ว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน รวมถึงการจัดกิจกรรมให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครู เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้เห็นกิจกรรมการเรียนของนักเรียน และเห็นสภาพแวดล้อมการเรียนที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน โรงเรียนมีการเชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ โรงเรียนยังมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝัง

ให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และโรงเรียนมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนให้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ สถานะของนักเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น รวมทั้งมีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านโรงเรียน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านโรงเรียน สรุปได้ว่า โรงเรียนมีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม วิเคราะห์งาน การออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจหลักของโรงเรียน และยังมีการวางแผนงาน ทบทวน ปรับแผนงาน และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนได้สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และสร้างคุณค่าให้กับการทำงานของโรงเรียน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรร่วมกันและตรวจสอบติดตามเพื่อก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และยังมีการสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในโรงเรียน หรือสร้างความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น หรือมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกื้อหนุนการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา รวมถึงมีการจัดการที่มีความโปร่งใส โดยใช้ข้อมูลจริงตลอดจนมีการจัดการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

2.2 ปัจจัยด้านผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษา หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา รวมทั้งผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือผ่านการเตรียมผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสม ผู้บริหารยัง

มีส่วนร่วมในการสนับสนุน โครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียน ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และยังเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียนรวมทั้งการจัดทำกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่าง ๆ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน ได้มีการชี้แจงให้ครูและบุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจ วิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารได้มีการสั่งการแก่ครูและบุคลากร โดยกำหนดจุดประสงค์ ชี้แนะ แนะนำให้แก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและมีคุณภาพ โดยผู้บริหารจะประสาน สร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารสื่อสารให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เข้าใจการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน

2.3 ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ สรุปได้ว่า โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน สนับสนุนให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นกันเอง และส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเจตคติที่ดีต่อการสอนนักเรียน ซึ่งครูและบุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษา หรือมีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเป็นไปตามคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน และมีความผูกพันกับโรงเรียน โดยการจัดกิจกรรมกลุ่มที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน และครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ และยังได้รับการยอมรับในด้านความรู้ความสามารถ และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ครูเป็นผู้สอนที่มีเทคนิควิธีสอนและเลือกใช้สื่อการสอนที่เน้นการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.4 ปัจจัยด้านนักเรียน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านนักเรียน สรุปได้ว่า การอยู่ในกลุ่มเพื่อนที่ดี ไม่มีพฤติกรรมก้าวร้าว สนใจในการเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นและขยันเรียน รวมทั้งมีการยอมรับความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งผลต่อความกระตือรือร้นและความเอาใจใส่ในการ

เรียนของนักเรียน นอกจากนี้ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.5 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ที่ดีของโรงเรียนกับชุมชน ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน รวมทั้งมีการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการและชุมชนเพื่อให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว โดยที่ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนมีโครงการและกิจกรรมส่งเสริมการนำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8904 และตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนได้ร้อยละ 79.28 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

3.1 การบริหารจัดการด้านผลผลิต

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนด้านผลผลิต โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.7167 และตัวแปรทั้ง 5 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนด้านผลผลิต ได้ร้อยละ 51.37 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนด้านผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัย

ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ 2) ปัจจัยด้านโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านนักเรียน ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

3.2 การบริหารจัดการด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.7731 และตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ได้ร้อยละ 59.77 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ และ 4) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

3.3 การบริหารจัดการด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.7558 และตัวแปรทั้ง 5 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน ได้ร้อยละ 57.12 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ 2) ปัจจัยด้านโรงเรียน และ 3) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 2) ปัจจัยด้านนักเรียน

3.4 การบริหารจัดการด้านการบริหาร

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8083 และตัวแปรทั้ง 5 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร ได้ร้อยละ 65.34 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 2) ปัจจัยด้านโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ และ 4) ปัจจัยด้านนักเรียน ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

3.5 การบริหารจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8016 และตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้ร้อยละ 64.26 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น และ 3) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ส่วนตัวแปรที่สามารถทำนายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร

3.6 การบริหารจัดการที่เป็นเลิศในมิติรวม

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8904 และตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของการ

บริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนได้ร้อยละ 79.28 โดยตัวแปรที่สามารถทำนาย การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้าน โรงเรียน 2) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

4. คุณลักษณะที่สำคัญ และแนวปฏิบัติของโรงเรียนอนุบาลเอกที่มีการบริหาร จัดการที่เป็นเลิศ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีการบริหารแบบประชาธิปไตย โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีโครงสร้างการบริหารและการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติ เน้นความร่วมมือร่วมใจของ คณะครูในการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่าง สม่ำเสมอ และให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและแสดงความคิดเห็น มีการ วางแผนและนำไปจัดทำแผนคุณภาพของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นที่ตัวเด็กเป็นสำคัญ ผู้บริหาร สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร มีการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินคุณภาพ ภายในตามสภาพจริง มีการบันทึกเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งทุกคนจะทราบเรื่องการ ประเมินเนื่องจากจะต้องประเมินซึ่งกันและกัน ก่อนส่งให้ฝ่ายบริหารซึ่งจะมีคณะกรรมการ พิจารณาการปรับขึ้น และในการประเมินจะมุ่งเน้นที่ผลผลิตคือ เด็ก ครูทุกคนต้องมีผลงาน ต้องมี แผนการจัดประสบการณ์ และต้องบันทึกการประเมินเด็กรายบุคคล สำหรับด้านการบริหาร บุคลากร โรงเรียนมีการให้สวัสดิการหลายอย่างเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ครู เช่น บรรจุครูตามวุฒิ การศึกษา มีเสื้อผ้า และอาหารบริการ พาไปทัศนศึกษาและดูงานทั้งในและต่างประเทศ การเลื่อน ขึ้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามระบบโดยยึดหลักคุณธรรม

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาล เอกชน และการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็น สำคัญจากการค้นพบในการศึกษารุ่นนี้ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนจากการวิเคราะห์การ บริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด เพียงด้านเดียว ได้แก่ ด้านผลผลิต นั่นหมายถึง โรงเรียนอนุบาลเอกชนมีการบริหารจัดการที่เป็น เลิศในด้านผลผลิตอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก นั่น

หมายถึง โรงเรียนอนุบาลเอกชนมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน ด้านการบริหาร และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับมาก ซึ่งอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 การบริหารจัดการด้านผลผลิต

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผลผลิต มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า โรงเรียนได้เน้นในเรื่องการพัฒนาด้านสติปัญญา มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยนำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู หรือหาวิธีช่วยเหลือหากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ในด้านการดูแลสุขภาพของนักเรียน ทางโรงเรียนได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี และยังมีการตรวจ คัดกรองสุขภาพของนักเรียนอยู่เสมอ ให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน รวมถึงการจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ ถูกสุขลักษณะตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม ซึ่งถือได้ว่าการที่จะสร้างเด็กที่มีคุณภาพต้องมีการส่งเสริมทั้งทางด้านสุขภาพที่ดีควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านสติปัญญาด้วย ดังที่ปรากฏในมาตรฐานทางการศึกษาต่างๆ (มาตรฐานการศึกษาชาติ, 2549 ; มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย, 2549 ; รางวัลโรงเรียนพระราชทาน, 2547 ; เกณฑ์ประเมินมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา : 2549 ; NAEYC, 2005) และยังคงสอดคล้องกับมาตรฐานเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่างๆ (MBNQA, 2008 ; ECPE, 2007 ; EFQM, 2007 ; JQA, 2000 ; ABEA, 2007 ; SQA, 2007 ; TQA, 2551) ที่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์จากการดำเนินงานหรือผลผลิตเป็นสำคัญ ซึ่งหมายถึงด้านผลผลิตหรือผู้เรียน ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้เรียน โดยการประเมินผลพัฒนาการในด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็ก มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับวัย สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545 : 124 – 125) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการการศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพในทศวรรษหน้า สถานศึกษาจะต้องมีสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน มีอาคารสถานที่ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เรียน กิจกรรมการเรียนการสอน มีแหล่งความรู้ที่หลากหลาย มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับ สุกัลยรักษ์ เศษระพานิช (2545) ที่วิจัยเรื่องการ

นำรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ที่เน้นในเรื่องคุณภาพของนักเรียน และความพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และยังคงสอดคล้องกับ Sergiovanni (1991 : 88-90) ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนดีมีคุณภาพควรจัดโปรแกรมการเรียนที่หลากหลาย และจะเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้หรือพหุสูตรเป็นอันดับแรก ดังนั้นโรงเรียนจึงจัดโปรแกรมการเรียนที่ให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกเรียนตามความต้องการและความสนใจ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่น่าสนใจ มีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนและแจ้งให้นักเรียนได้รับทราบเพื่อการปรับปรุงพัฒนาตนเอง และยังคงสอดคล้องกับ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548) ที่ให้ความสำคัญกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้ง รื่นจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545) และ ขวัญใจ ตรีนุรักษ์ (2548) ซึ่งศึกษาวิจัยตามแนวคิดของ Sammons (1999) ผลการวิจัยพบว่าการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศจะมีความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนสูง เช่นเดียวกับ สุกัลยชัย เศษชะพานิช (2550) ที่เน้นในเรื่องคุณภาพของนักเรียน และความพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.2 การบริหารจัดการด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรม เพื่อใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน รวมถึงโรงเรียนมีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีการมุ่งใจเพื่อสร้างความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี ดังที่ปรากฏในมาตรฐานต่าง ๆ (มาตรฐานการศึกษาชาติ, 2549 ; มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย, 2549 ; รางวัลโรงเรียนพระราชทาน, 2547 ; เกณฑ์ประเมินมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549 ; NAEYC, 2005) และยังคงสอดคล้องกับมาตรฐานเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่างๆ (MBNQA, 2008 ; ECPE, 2007 ; EFQM, 2007 ; JQA, 2000 ; ABEA, 2007 ; SQA, 2007 ; TQA, 2551) ที่ให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งได้แก่ การมุ่งเน้นด้านครูผู้สอน และบุคลากรอื่นๆเช่น ครูผู้ช่วย ครูพี่เลี้ยง ที่มีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีจำนวนเพียงพอเข้าใจในความแตกต่างของเด็กแต่ละคนในด้านพื้นฐานครอบครัวมีความสามารถในการจัดการ

เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรูปแบบวิธีการและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น สอดคล้องกับ Sergiovanni (1991 : 88-90) ที่ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนดีมีคุณภาพควรมีการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานที่มีมาตรฐานสูงในหมู่ครูอาจารย์ ต้องเน้นการพัฒนาบุคลากร ใช้ระบบประเมินผลครูเพื่อพัฒนาคุณภาพครู จัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนา ตามความจำเป็นและตามความต้องการของครู มีการสนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จในการแก้ปัญหา และทุกคนได้รับผลประโยชน์อันจะทำให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานอย่างทุ่มเท มุ่งมั่น สร้างสรรค์และยังสอดคล้องกับ อำไพพนธ์ เล็กสุภาพ (2540) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่ได้รับการพัฒนาด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และมีคุณสมบัติและลักษณะของครูที่ดี ผู้บริหารจึงต้องให้ขวัญกำลังใจแก่ครูโดยการให้ผลตอบแทนในด้านความมั่นคงและมีสวัสดิการ

นอกจากนี้ยังพบว่าผลการศึกษานักเรียน อิศรีทอง (2544) เกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบจุดแข็งของกลยุทธ์ที่สำคัญ คือมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำและกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของงาน สอดคล้องกับผลการศึกษานักเรียน แก้วสา (2548) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนด้านบุคลากร มีการสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการสร้างขวัญและกำลังใจ และจัดสวัสดิการ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและด้านคุณค่าร่วม เน้นให้ครูและบุคลากรได้เกิดความรักความผูกพันกับโรงเรียน โดยให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานร่วมกันฉันท์พี่น้องตลอดเวลา มุ่งให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่นในคุณค่าการเรียนการสอน และสามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี ด้านวิธีการบริหาร จัดทำระเบียบ คำสั่งต่างๆ ให้ครูและบุคลากรได้ทราบล่วงหน้ามีการเปิดเผยข้อมูลในด้านต่างๆ ให้บุคลากรทราบ และเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบตลอดเวลา

1.3 การบริหารจัดการด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้อะเอียดและจัดประสบการณ์

โดยมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ซึ่งเป็นการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม มีการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกชั้นเรียน เพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ยังได้จัดกิจกรรมประจำวันให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกัน เพื่อให้ นักเรียนมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้น ๆ ดังที่ปรากฏในมาตรฐานต่างๆ (มาตรฐานการศึกษาชาติ, 2549 ; มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย, 2549 ; รางวัลโรงเรียนพระราชทาน, 2547 ; เกณฑ์ประเมินมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549 ; NAEYC, 2005) และยังสอดคล้องกับมาตรฐานเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่างๆ (MBNQA, 2008 ; ECPE, 2007 ; EFQM, 2007 ; JQA, 2000 ; ABEA, 2007 ; SQA, 2007 ; TQA, 2551) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน มีการจัดตารางเวลา วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่น เพื่อให้เด็กเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม มีความตระหนักในคุณค่าของตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ตามโอกาส ความต้องการและความสนใจของเด็ก

ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545 : 124 – 125) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการการศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพในทศวรรษหน้า หลักสูตรต้องบูรณาการความรู้ ทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีความเป็นสากล มีการบริหารหลักสูตรอย่างครบวงจร โดยมีการวิเคราะห์จัดทำแผนการสอน ประเมินการใช้ ปรับปรุงและพัฒนา โดยผู้เรียนต้องให้ความร่วมมืออย่างดีในทุกกิจกรรม มีคุณภาพตามปรัชญา/เป้าหมาย/ความต้องการของสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร และยังสอดคล้องกับ Sergiovanni (1991 : 88-90) ที่ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนดีมีคุณภาพควรเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ด้วยการสร้างระบบสนับสนุนอย่างเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือนักเรียน จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมในกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ความสำคัญในการจัดสวัสดิการให้นักเรียน มีการระดมอาสาสมัคร ผู้ปกครอง ผู้ช่วยครู และเพื่อนเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ความต้องการของนักเรียนจะได้รับการตอบสนองก่อนสิ่งอื่น มีการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ และความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งสอดคล้องกับ อภิญญา ชัดมะโน (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา ในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนมีการมุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มพูนและส่งเสริมทักษะเบื้องต้นที่จำเป็นของนักศึกษา

ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยที่มุ่งส่งเสริมและปลูกฝังในด้านคุณธรรม จริยธรรม และการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 5; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 7)

1.4 การบริหารจัดการด้านการบริหาร

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาล เอกชน ด้านการบริหาร มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้บริหารได้อธิบายวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่พึงประสงค์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน ไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ ผู้บริหารได้มีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญใน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้อง และเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกับคณะครู ผู้บริหารมีการ ดำเนินงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีการติดตามประสิทธิผลของกระบวนการ บริหารเป็นระยะๆ และยังมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย/หน่วยงาน โดย เปรียบเทียบกับเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา นอกจากนี้ผู้บริหารได้ชี้แจงนโยบาย/ แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นเลิศให้ทุกคนรับทราบ ดังที่ปรากฏในมาตรฐานต่างๆ (มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย, 2549 ; รางวัลโรงเรียนพระราชทาน, 2547 ; เกณฑ์ประเมินมาตรฐาน เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549 ; NAEYC, 2005) และยังสอดคล้องกับมาตรฐานเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่างๆ (MBNQA, 2008 ; ECPE, 2007 ; EFQM, 2007 ; JQA, 2000 ; ABEA, 2007 ; SQA, 2007 ; TQA, 2551) ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารและผู้บริหาร ได้แก่ การนำองค์กร การจัดองค์การ โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ในลักษณะของผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของ สถาบันการศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กร ไปยังครูและบุคลากร การจัดการ งบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งมีระบบธรรมาภิบาล และการมุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน ของสถาบันการศึกษา สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545 : 124 - 125) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการการศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า รูปแบบการจัด การศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพในทศวรรษหน้า การบริหารจัดการของสถานศึกษา จะต้องบริหาร แบบโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัด โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีคณะกรรมการบริหาร มี การทำงานเป็นทีม มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงาน ที่เน้นผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า มีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริหารการเงิน และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นิเทศ/กำกับติดตามประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

และต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน และยังคงสอดคล้องกับ อภิญญา ชัดมะโน (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ด้านการบริหารจัดการมีกระบวนการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความยุติธรรม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน

เช่นเดียวกับแนวคิดของ Hedley, Caldwell และ Millikan (1989 : 21) กล่าวว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียน เมื่อนำแนวคิดด้านการตลาดมาประยุกต์ใช้ จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า การเพิ่มขึ้นของผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ตลาดเป้าหมายที่สำคัญและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย สอดคล้องกับ สุณิสา เศษชะพานิช (2548 : 15) กล่าวว่า ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา หมายถึง สถานะลักษณะหรือสภาพที่ดีเยี่ยมในการจัดการศึกษาทั้งด้านผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณ รูปแบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการผสมผสานและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถนำไปสู่คุณภาพของการศึกษา และประสิทธิผลขององค์การที่มีคุณค่านอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ นิคม แก้วสา (2548) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ด้านโครงสร้าง จัดให้มีโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานจัดได้ถูกต้องตรงตามความรู้ความสามารถ มีการบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ และด้านทักษะในการบริหาร ได้ดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ ตลอดจนใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ

1.5 การบริหารจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน ทางโรงเรียนได้เชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ ทำให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครู เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้เห็นกิจกรรมการเรียนของนักเรียน และเห็นสภาพแวดล้อมการเรียนที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน โรงเรียนยังมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยมี

กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม โรงเรียนยังมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของนักเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชน และมีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม ดังที่ปรากฏในมาตรฐานต่างๆ (มาตรฐานการศึกษาชาติ, 2549 ; มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย, 2549 ; รางวัลโรงเรียนพระราชทาน, 2547 ; เกณฑ์ประเมินมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549 ; NAEYC, 2005) และยังสอดคล้องกับมาตรฐานเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติต่างๆ (MBNQA, 2008 ; ECPE, 2007 ; EFQM, 2007 ; JQA, 2000 ; ABEA, 2007 ; SQA, 2007 ; TQA, 2551) ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับครอบครัว การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนอนุบาลเอกชนกับครอบครัวของเด็กและชุมชนที่เด็กอาศัยอยู่ โดยเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนการสอน มีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมาปรับใช้ในโรงเรียน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียน

ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545 : 124 - 125) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการการศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพในทศวรรษหน้า การบริหารจัดการของสถานศึกษา จะต้องบริหารแบบโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีคณะกรรมการบริหาร มีการทำงานเป็นทีม มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า มีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริหารการเงินและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นิเทศ/กำกับติดตามประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน และยังสอดคล้องกับ อภิญา ชัดมะโน (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะฯ กับองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสานความร่วมมือรวมพลังอันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐชนก อิศริทอง (2544) ที่ได้ศึกษา เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาด้านการจัดการเรียนการสอน มีการยกระดับมาตรฐานการศึกษา จุดแข็งของกลยุทธ์คือ การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียง

ต่อเนื่อง และ รื่นจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม พบว่ามีการความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน และชุมชน เช่นเดียวกับ ขวัญใจ ตรีนุรักษ์ (2548) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนเทศบาลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้ความเป็นเลิศในเขตการศึกษา 3 และ 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน และชุมชน โรงเรียนใช้ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปกครองมาประกอบการพิจารณาวางแผนการพัฒนาโรงเรียน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า มีตัวแปรจำนวน 4 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8904 สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศได้ร้อยละ 79.28 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ 3) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 4) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับ พรทิพย์ สระบงกช (2544) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านหลักสูตร ปัจจัย ด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และ ปัจจัยด้านชุมชน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สำหรับตัวแปรต่าง ๆ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านโรงเรียนมีความสำคัญมากที่สุด จะเห็นได้ว่า โรงเรียนมีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม มีการวางแผนงาน ทบทวน ปรับแผนงาน และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และยังสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และสร้างคุณค่าให้กับการทำงานของโรงเรียน เน้นการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า โรงเรียนมีการสร้างความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากร เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และเป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ โรงเรียนได้มีการจัดการที่มีความโปร่งใส ตลอดจนมีการจัดการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยหลายท่าน (Horner ,1985 ; Kijai ,1987 ; Stedman,1987 ; Reid และคนอื่นๆ ,1988 ; Moriarty , 1989 ; Hoy และ Miskel ,2001 ; จันทราณี สงวนนาม, 2533 ; บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538 ; กุลกานต์ เล็กสกุล, 2535 ; พรทิพย์ สระบงกช, 2544 ; ประทีน

วิเศษสุวรรณ , 2545 ; สุมณฑา จุลชาติ, 2546 ; ปิติชาย ต้นปิติ, 2547 ; สมจิตร อุดม, 2547 ; สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ , 2548 ; วิมลรัตน์ บุญชู, 2549 ; วุฒิศักดิ์ สิพรหมมา, 2549 ; มานะ สิ้นธุวงษานนท์, 2549) ที่ศึกษาพบว่าปัจจัยด้านโรงเรียนได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้างองค์การ และ กระบวนการบริหารมีผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เช่น ผลการวิจัยของ Moriarty (1989:42) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ และ โครงสร้างโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

จากการวิเคราะห์ของ Steers (1997 : 8) พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะองค์การ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านนโยบายบริหารและการปฏิบัติ ส่วน จันทรานี สงวนนาม (2533 : 140-143) ศึกษาพบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะมีบรรยากาศของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาวิจัยของ สุมณฑา จุลชาติ (2546:80-81) พบว่า ปัจจัยด้านโรงเรียน เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่นปลอดภัย ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีขึ้นภายในโรงเรียน ตลอดจน โดยให้ความเห็นว่าอาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสนใจในการดูแลตรวจสอบอาคารเรียนพร้อมทั้งมีระบบในการควบคุมมาตรฐานของโรงเรียนในแต่ละด้าน ในขณะที่ ชิดชนก เชิงเขาว์ และคนอื่นๆ (2541 : 132-157) ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารโรงเรียน คือการบริหารงานทั่วไป และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียน

2.2 ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาสัมพันธ์ภาพระหว่างครูกับนักเรียน สนับสนุนให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นกันเอง และส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเจตคติที่ดีต่อการสอนนักเรียน ซึ่งครูและบุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษา หรือมีความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นไปตามคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมที่ดีต่อกัน มีความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน และมีความผูกพันกับโรงเรียน โดยการจัดกิจกรรมกลุ่มที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน และครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ และยังได้รับการยอมรับในด้านความรู้ความสามารถ และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ครูเป็นผู้สอนที่มีเทคนิควิธีสอนและเลือกใช้สื่อการสอนที่เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียน

เกิดกระบวนการเรียนรู้ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยหลายท่าน (Edmonds , 1982 ; Gorton,1983 ; Horner ,1985 ; Reid และคนอื่นๆ ,1988 ; Moriarty , 1989 ; Hoy และ Miskel ,2001 ; จันทานี สงวนนาม, 2533 ; บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538 ; กุลกานต์ เล็กสกุล, 2535 ; พรทิพย์ สระบงกช, 2544 ; ประทีน วิเศษสุวรรณ , 2545 ; สุมณฑา จุลชาติ, 2546 ; ปิติชาย ตันปิติ , 2547 ; สมจิตร อุดม, 2547 ; ทิศนา แคมมณี และคนอื่นๆ, 2547 ; สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ , 2548 ; จีราวรรณ กันบุรมย์,2549; วิมลรัตน์ บุญชู, 2549 ; วุฒิสักดิ์ ลีพรหมมา, 2549) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ ได้แก่ ลักษณะชีวิตสังคมของบุคลากร คุณภาพการสอนของบุคลากรครู ความพึงพอใจในการทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เช่นเดียวกับ Edmonds (1982) ที่ได้ศึกษาวิจัยโดยกำหนดตัวบ่งชี้ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านครู ได้แก่ ความเชื่อของครูต่อความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียน และการให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้เรียนและครู

ทั้งนี้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับความเห็นของ Reid และคนอื่นๆ (1988) ที่ว่า โรงเรียนจะประสบความสำเร็จ มาจากการสรรหาครูที่มีคุณภาพ มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม และการกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูกับนักเรียนที่เหมาะสม และยังสอดคล้องกับ Stedman (1988) ที่พบว่าปัจจัยโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ครูมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสอนของครูตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง คือ มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ทุกขั้นตอน ได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ บทบาทครูจึงเป็นผู้สนับสนุนและเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจะต้องสามารถค้นหาหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน นอกจากนี้ Hoy และ Miskel (2001) ยังพบว่าปัจจัยด้านครูเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ การจัดหลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน มีรูปแบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ได้แก่ มีการปรับการเรียนการสอน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเสริมแรง ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยของ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548 : 57) ที่มีความเห็นว่าปัจจัยระดับครูเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะครูอาจารย์เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการสอนการเรียนของนักเรียนให้เป็นไปตามขั้นตอน ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนโดยตรง โดยกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับครูอาจารย์ ได้แก่ คุณลักษณะชีวิตสังคมของครูอาจารย์ หรืออายุของครูอาจารย์ วุฒิการศึกษาของครูอาจารย์ ประสบการณ์การสอนของครูอาจารย์ คุณภาพชีวิตด้านชีวิตในเมืองของครูอาจารย์ การรับการสนับสนุนทางสังคมของครู

อาจารย์ พฤติกรรมการสอนของครูอาจารย์ และคุณภาพการสอนของครูอาจารย์ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิราวรรณ กันบุรมย์ (2549 : 8-9) ที่ศึกษาพบว่าปัจจัยของครูส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ซึ่งครูจะมีความสามารถในการจัดประสบการณ์โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีความรู้ความสามารถของครูตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอ

2.3 ปัจจัยด้านผู้บริหาร

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านผู้บริหาร มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษา หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษารวมทั้งผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือผ่านการเตรียมผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสม ผู้บริหารยังมีส่วนร่วมในการสนับสนุน โครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และยังเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียนรวมทั้งและจัดทำกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่าง ๆ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน ได้มีการชี้แจงให้ครูและบุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจ วิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารได้มีการสั่งการแก่ครูและบุคลากรโดยกำหนดจุดประสงค์ ชี้แนะ แนะนำให้แก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและมีคุณภาพ โดยผู้บริหารจะประสาน สร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารสื่อสารให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เข้าใจการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน

ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยหลายท่าน (Edmonds , 1982 ; Gorton,1983 ; Horner ,1985 ; Kijai ,1987 ; Reid และคนอื่นๆ ,1988 ; Moriarty , 1989 ; Hoy และ Miskel ,2001 ; จันทรานี สงวนนาม, 2533 ; บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538 ; กุลกานต์ เล็กสกุล, 2535 ; พรทิพย์ สระบงกช, 2544 ; ประทีน วิเศษสุวรรณ , 2545 ; สุขมณฑา จุลชาติ, 2546 ; ปิติชาย ดันปิติ, 2547 ; สมจิตร อุดม, 2547 ; ทิศนา แคมมณี และคนอื่นๆ , 2547 ; สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ , 2548 ; จิราวรรณ กันบุรมย์,2549; วิมลรัตน์ บุญชู, 2549 ; วุฒิสักดิ์ ลีพรหมมา, 2549) ที่ศึกษาพบว่าปัจจัยด้านผู้บริหาร ได้แก่ ลักษณะชีวิตสังคมของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และการติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เช่น ผลการศึกษาของ Edmonds (1982 : 4-11,

1996 : 89-111) พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจะต้องมีสถานะผู้นำที่เข้มแข็ง มีระเบียบ เอื้ออาทรต่อบุคลากร เอาใจใส่บุคลากร ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และมีความคาดหวังในระดับที่สูง สอดคล้องกับ Moriarty (1989 : 4 2) ที่ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่ และโครงสร้างของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และวุฒิชัย วรชิน (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ กับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบคุณลักษณะผู้นำประกอบด้วย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของ ปิติชาย ต้นปิติ (2547:83) ที่วิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าผู้บริหารต้องให้วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำและทิศทางแก่โรงเรียน และดำเนินการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ทางการบริหาร รับผิดชอบต่อนหน้าที่ด้านวิชาการด้วยการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ยกกระดับมาตรฐานการเรียนการสอน ให้โอกาสการเรียนรู้ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รับผิดชอบการพัฒนา นโยบายและน่านโยบายไปปฏิบัติ รับผิดชอบต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ มีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีระเบียบวินัย ดำเนินการบริหารงานประจำวัน ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 212) พบว่าวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารหรือปัจจัยชี้ชะตังคมของผู้บริหาร ยังส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการบริหาร พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบร่วมมือ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ ประทีป บินชัย และนิพนธ์ กินาวงศ์ (2547 : 63-77) ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

2.4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ความสัมพันธ์ที่ดีของโรงเรียนกับชุมชน ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน รวมทั้งมี

การพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว โดยที่ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนมีโครงการและกิจกรรมส่งเสริมการนำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยหลายท่าน (Steers, 1977 ; Kijai ,1987 ; Reid และคนอื่นๆ ,1988 ; Hoy และ Miskel ,2001 ; พรทิพย์ สระบงกช, 2544 ; ปิตินาย ดันปิติ, 2547 ; ทิศนา ขัมมณี และคนอื่นๆ, 2547) ที่ศึกษาพบว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ผู้ปกครองและชุมชน สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี มีผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ เช่น Kijai (1987 : 329-A) ที่ได้ศึกษาคูณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน สอดคล้องกับ Reid และคนอื่นๆ (1988:24-29) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมสัมพันธ์กับความสำเร็จประสิทธิผลของโรงเรียน และยังสอดคล้องกับ พรทิพย์ สระบงกช (2544 : 43) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านชุมชน ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

สำหรับปัจจัยด้าน นักเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านนักเรียนไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ซึ่งจากผลการวิจัยของ นุสรณ์จิต ธรรมศิริ (2544 : 21) พบว่าการจัดการศึกษาสำหรับเด็กระดับปฐมวัยในปัจจุบันมีรูปแบบการจัดที่แตกต่างกันออกไปหลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติการเรียนรู้ของเด็กและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาระดับนี้จะไม่มุ่งเน้นทางด้านวิชาการ แต่จะเป็นการสอนเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน ของเด็ก คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา และการศึกษาระดับนี้ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับ การดำเนินการจัดและการกำหนดจุดมุ่งหมายดำเนินการตามขอบเขต และนโยบายของรัฐ ซึ่งปรากฏจาก 3 แหล่งคือ แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 นโยบายเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และมติของคณะรัฐมนตรี (ศิริพรรณ ยิ้มย่อง, 2541 : 11) โดย พรรษา นิลวิเชียร (2535 : 1 2) มีความเห็นว่า การศึกษาในระดับปฐมวัยจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของพ่อแม่และผู้ปกครอง ซึ่งในระดับปฐมวัย การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และผู้ปกครองเป็นพื้นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในงานวิจัย การที่พ่อแม่ ครูและบุคคลในชุมชนทำงานร่วมกัน ทั้งการวางแผนการทำงาน การเรียนรู้ และการตัดสินใจ โดยจัดโปรแกรมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ควรดำเนินไป

พร้อม ๆ กับการให้การศึกษาแก่เด็กโดยตรง ซึ่งช่วยให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง พบว่า ผู้ปกครอง เป็นผู้ตัดสินใจเลือกโรงเรียนให้กับเด็ก โดยเฉพาะในระดับชั้นอนุบาล อายุ 2 – 6 ขวบ ดังนั้นก่อนที่จะมีการตัดสินใจเลือกโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง ผู้ปกครองจะต้องไปดูสถานที่จริง ไปดูนโยบายของโรงเรียน ดูการจัดการเรียนการสอนของครู ต้องมีการสืบ สอบถามจากคนรู้จัก คนใกล้ชิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกโรงเรียนในที่สุด

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบว่าการวิจัยในครั้งนี้ เฉพาะปัจจัยที่สามารถอธิบายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมาอธิบายเพื่อให้ข้อเสนอแนะ โดยข้อเสนอแนะครั้งนี้ประกอบด้วยข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านโรงเรียนมีความสำคัญมากที่สุด สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จึงควรมีนโยบายให้การสนับสนุนเกี่ยวกับปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษา และส่งเสริมด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน มีอาคารสถานที่ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีสื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เรียน มีกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งให้มีแหล่งความรู้ที่หลากหลาย และโดยเฉพาะการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญเนื่องจากการที่ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการศึกษา และด้านการบริหารจัดการ ตลอดจนมีภาวะผู้นำ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรมีนโยบายและมาตรการที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ในเรื่องของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยให้ครอบคลุมถึง การนำองค์การ การวางแผนกลยุทธ์ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การจัดการกระบวนการ และการควบคุมผลการดำเนินการ ส่วนครูและบุคลากรอื่นๆ ควรจัดสรรทุนให้บุคลากรทางการศึกษาระดับอนุบาลได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัย

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า การศึกษาในระดับปฐมวัยจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมของพ่อแม่และผู้ปกครอง ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจเลือกโรงเรียนให้กับเด็ก โดยเฉพาะในระดับชั้นอนุบาล อายุ 2 – 6 ขวบ ดังนั้นสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้ผู้ปกครองในเรื่องของการจัดการศึกษาในระดับอนุบาลที่เป็นการเตรียมความพร้อมในด้านพัฒนาการของเด็ก มากกว่าการมุ่งเน้นการสอนอ่านเขียน เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งควรกำหนดนโยบายเรื่องความร่วมมือหรือช่วยผู้ปกครองอย่างเป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา

ในการนำนโยบายการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนไปปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาคควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านผลผลิต ด้านการบริหารจัดการ ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ ด้านการจัดการศึกษา และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 เนื่องจาก การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านผลผลิต มีความสำคัญมากที่สุด โรงเรียนควรเน้นในเรื่องการพัฒนาทางด้านพัฒนาการของเด็กในทุกๆ ด้าน มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยนำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู หรือหาวิธีช่วยเหลือหากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ในด้านการดูแลสุขภาพของนักเรียน ตลอดจนกำหนดนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี และยังมีการตรวจ คัดกรองสุขภาพของนักเรียนอยู่เสมอ ให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน รวมถึงการจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ถูกสุขลักษณะตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม ซึ่งถือได้ว่าการที่จะสร้างเด็กที่มีคุณภาพต้องมีการส่งเสริมทั้งทางด้านสุขภาพที่ดีควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านสติปัญญาด้วย

2.2 เนื่องจาก การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านการบริหาร มีความสำคัญมาก ดังนั้นโรงเรียนควรมีการพัฒนาด้านการบริหารจัดการทั้งระบบ ซึ่งผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่พึงประสงค์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่ชัดเจน รวมทั้งชี้แจงนโยบาย แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นเลิศให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนรับทราบ และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ร่วมกับคณะครู โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน โดยจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ อย่างเสมอภาค สร้างแรงจูงใจ ความเชื่อมั่น และทัศนคติกับบุคลากร กระจายงาน กระจายความรับผิดชอบ ให้ครอบคลุมภารกิจตาม

แผนพัฒนาสถานศึกษาและให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินและพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน

2.3 เนื่องจาก การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก โรงเรียนควรมีการกำหนดคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรม เพื่อใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน

2.4 เนื่องจาก การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านการจัดการศึกษา มีความสำคัญมาก โรงเรียนควรจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดประสบการณ์ โดยมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ซึ่งเป็นการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม มีการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกชั้นเรียน เพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งจัดกิจกรรมประจำวันให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2.5 เนื่องจาก การบริหารจัดการที่เป็นเลิศด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสำคัญมาก โรงเรียนควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน ให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ ทำให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครู เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้เห็นกิจกรรมการเรียนของนักเรียน และเห็นสภาพแวดล้อมการเรียนที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน นอกจากนี้ ควรจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม โดยเฉพาะการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนให้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของนักเรียน ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนควรรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชน และมีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนในระดับประถม มัธยม ต่อไป หรือทำการเปรียบเทียบระหว่างเอกชนด้วยกัน หรือเอกชนกับรัฐบาล

3.2 ควรมีการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงพาณิชย์สำหรับสร้างจุดแข็งของโรงเรียน และเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันโดยเฉพาะโรงเรียนอนุบาลเอกชน

3.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวโน้ม หรือทิศทางการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน ที่เป็นเลิศเพื่อตอบสนองแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

3.4 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพด้านความเป็นเลิศ ด้วยการศึกษากาตสนาม ลงพื้นที่จริง ด้วยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อศึกษาเชิงลึก ความสำเร็จและพิสูจน์ตัวบ่งชี้ หรือเกณฑ์คุณภาพ

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ**

โรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กรองแก้ว อยู่สุข. (2533). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

กฤษณ์ อุทัยรัตน์. (2544). **ถกคุณภาพ ภาค 2. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).**

กิติ พยัคคานนท์. (2532). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ท้อปปริ้นท์.**

กิติมา ปรีดีดีลิก. (2529). **ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ธนการพิมพ์.**

กุลกานต์ เล็กสกุล. (2535). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเลือกโรงเรียนอนุบาล เอกชนของผู้ปกครองในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**

กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2542). **ผู้นำแนวคิดการศึกษาปฐมวัย. การศึกษาปฐมวัย. 3(3) (กรกฎาคม) : 25-31.**

กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2544). **การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับโรงเรียน. วารสารการศึกษาปฐมวัย. 4(10) : 30-37.**

เกริก วัชฌานนท์. (2542). **พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โปรแกรมวิชาการบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.**

เกียรติกำจร กุศล. (2543). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดีสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

ขวัญใจ ศรีบุญ. (2548). **การบริหารโรงเรียนเทศบาลเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศในเขตการศึกษา 3 และ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2550).

คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

คณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545 - 2549.** กรุงเทพมหานคร : สำนัก
นายกรัฐมนตรี.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2533). **รายงานผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อ
คุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). **แนวทางการประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก.** กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี จำกัด.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2547). **แหล่งเรียนรู้ในยุคปฏิรูป.** กรุงเทพมหานคร
: โรงพิมพ์ พิมพ์ดี จำกัด.

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. (2543). **1 ปี การปฏิรูปการศึกษาเอกชน.**
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2528). **การศึกษาแนวการบริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาที่จัดการศึกษาชั้นเด็กเล็ก.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2533). **คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและ
ความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความดี เรืองของโรงเรียนประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์
ปริญญาคุชฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จำรัส ตลับทอง. (2529). **พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตาม
ทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี.**
วิทยา นิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนคริน
ทรวิโรฒ.

จิราภรณ์ ไทยกิ่ง. (2541). **ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ.** สารนิพนธ์ สาขาจิตวิทยา
การศึกษา บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จิราวรรณ กันบุรมย์. (2548). **ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาขององค์การ
บริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3.** วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ราชภัฏสกลนคร.

- จิราภรณ์ โนราช. (2539). องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร
ห้องสมุดประชาชนในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาการศึกษา
ผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จุมพล พุทธิพรชีวิน. (2532). รายงานการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียน
เอกชน. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2546). หลักการจัดการแนวคิดและสถานการณ์ปัจจุบัน. พิมพ์ครั้งที่ 1. โรง
พิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชมพันธ์ ฤกษ์ชัย. (2543). การพัฒนาระบบการสอน. วิชาการศึกษาศาสตร์. 1(2) : 7-19.
- ชลธิศ สมาหิต. (2550). การประเมินคุณภาพเพื่อมาตรฐานการศึกษาในสถานศึกษาปฐมวัยใน
ประเทศสหรัฐอเมริกา. วารสารการศึกษาปฐมวัย. 11(1) (มกราคม) : 13-21.
- ช่วงโชติ พันธุ์เวช. (2544). คุณภาพกับการจัดการคุณภาพ. เอกสารประกอบการบรรยายชุด
วิชาการจัดการคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนสุนัน
ทา.
- ชวลิต หมั่นนุช. (2535). อิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดี ที่มีผลต่อประสิทธิผลของการ
บริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์.
สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์.
- ชานูชัย สุกใส. (2533). องค์ประกอบนอกเหนือจากสติปัญญาที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในจังหวัดอุบลราชธานี.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชิดชนก เชิงเขาว์, อัมภา บุญช่วย และทวี ทองคำ. (2541). การวิเคราะห์โครงสร้างของ
องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัด
ชายแดนภาคใต้. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 4(2) (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 132-157.
- ชวลีพร เดชขำ. (2538). เส้นทางสู่ TQM. กรุงเทพมหานคร : วารสารข้าราชการ.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม
ของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เชิดศักดิ์ โฉวาสินธุ์. (2520). การวัดทัศนคติและบุคลิกภาพ. กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทาง
การศึกษาและจิตวิทยา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- โชติ เกิดบัณฑิต. (2539). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานอนามัยระดับตำบล จังหวัดราชบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาสุขศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โชติรส โสภณมณี. (2543). **การบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนในกรุงเทพมหานครในช่วงภาวะเศรษฐกิจ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545). **การบริหาร การดำเนินงาน และการผลิต : Operations & Production Management**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐชนก อิศรีทอง. (2544). **กลยุทธ์การพัฒนางานการดูแลสุขภาพเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**. ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดิน ประชัญพฤกษ์. (2534). **ทฤษฎีองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ดิน ประชัญพฤกษ์. (2538). **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ : หน่วยที่ 8-15**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ถาวร เสี่ยงเอียด. (2550). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2549). **การเปลี่ยนแปลงและพัฒนางานองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน**. กรุงเทพมหานคร : ทีพีเอ็น เพรส.
- ทิพวรรณ กมลพัฒนานนท์. (2543). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาการบริหารนโยบายสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิสนา แจมมณี และคณะ. (2547). **การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน**. เอกสารเผยแพร่ในโครงการ วพร. ชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิสนา แจมมณี. (2545). **ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทวี พรหมมินต์. (2544). **ผลของการเสริมพลังอำนาจครูโดยการพัฒนาความสามารถด้านการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนตามแนวคิดความร่วมมือ : การออกแบบด้วยวิธีผสมผสาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2532). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนพร มาสมบุญ. (2551). **ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล : กรณีศึกษา โรงพยาบาลรามาชิตี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). **การจัดการสมัยใหม่ (Modern management)**. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม
- ชวัช กรุดมณี. (2542). **มิติสุขภาพขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชญญา พลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**. กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์.
- ธีรยุทธ เสนิย์วงศ์ ณ อยุธยา. (2525). **พฤติกรรมการสอนประถมศึกษา : หน่วยที่ 6-10**. กรุงเทพมหานคร : ฟีนีქซ์บุ๊คซิง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2525). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : เอส.เอ็ม. จำกัด.
- นภเนตร ธรรมบวร. (2541). **บทบาทของครอบครัวกับการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- นภเนตร ธรรมบวร. (2544). **การประเมินผลพัฒนาการเด็กปฐมวัย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภาพร ส่งแสง. (2550). **การศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาและด้านบริบทของสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อ การนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกไปใช้ในเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นวลฉวี ประเสริฐสุข. (2542). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรีในธนาคารพาณิชย์ไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นันทิยา ชุนดวงษ์. (2536). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- นิคม แก้วสา. (2548). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขา
การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิรมล กิติกุล. (2542). องค์การและการจัดการ. กาญจนบุรี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ
กาญจนบุรี.
- นุสรณ์จิต ธรรมศิริ. (2544). การเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและปัญหาการ
บริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยระหว่างเทศบาลกับโรงเรียนสังกัดเอกชน จังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- บวรศิลป์ เซาว์นชื่น. (2550). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2550
(Education Criteria for Performance Excellence 2007). เอกสารประกอบการ
ดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA).
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บัญชา เมืองศรีมาตย์. (2542). ศึกษาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน ในโรงเรียน
ประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึง
พอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2524). รูปแบบของผลการเรียนในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญเยี่ยม จิตรดอน. (2520). บทบาทของครูและผู้เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงดูเด็กปฐมวัย เอกสารกาสอน
ชุดวิชาฝึกอบรมครูและผู้เกี่ยวข้องกับการอบรมเลี้ยงดูเด็กปฐมวัย หน่วยที่ 6-10.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- บุญเรือง ศรีเหรียญ. (2542). การศึกษาองค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผลการ
เรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดคล้องกัน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขาการวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ

- บุญเรือน หมั่นทรัพย์. (2538). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เบญจา แสงมะลิ (2522). **การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บรรณกิจ.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2542). **ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร : บุญศิริการพิมพ์.
- ประณต คำจิม. (2526). **จิตวิทยาเด็ก**. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประทีน วิเศษสุวรรณ. (2545) . **ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประทีป บินชัย และนิพนธ์ กินาวงศ์. (2547) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Naresuan University Journal* 2004. 12(1) : 63-77.
- ประยูร ศรีประสาธน์ และคนอื่นๆ (2532). **ผลกระทบของการศึกษาเอกชนต่อสังคมไทย**. รายงานวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : เจริญผล.
- ประวิต เอราวรรณ์ .(2539). **การเสริมสร้างพลังอำนาจครู : การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิจัยทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประเสริฐ เตชะนาราเกียรติ. (2532). **ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านนักเรียนองค์ประกอบด้านครู สภาพแวดล้อมทางบ้าน และสภาพแวดล้อมทางโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4** กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาการมัธยมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. (2540). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีศนนท์ อาท. (2550). **การประเมินการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนในพื้นที่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพมหานคร.
- ปิติชาย ต้นปิติ. (2547). การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์. (2546). การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาวิชาเทคโนโลยีวิจัยการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.
- พนัส หันนาคินทร์. (2526). การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2537). องค์การและการจัดการ (Organization & Management). พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พร ภิศก. (2546). วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรทิพย์ สระบงกช. (2544). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรรณี เหมะสถล และคณะ. (2551). การประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ แบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา ของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. งานวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิตต์. (2541). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัทธภรณ์ จินกุล. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การสนับสนุนจากองค์การกับความสำเร็จในวิชาชีพของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาการพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. (2540). การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด
การบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณวุฒิปบัณฑิต. สาขาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญาภรณ์ อิงคามระชร. (2532). ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจในงานของหัวหน้า
ภาควิชาในสถานศึกษาพยาบาลที่ส่งผลสำเร็จต่อการบริหารภาควิชา. วิทยานิพนธ์
ปริญญาพยาบาลบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พินิจ บุญอนันต์. (2541). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนการศึกษาผู้ใหญ่ในเรือนจำ
และทัณฑสถาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลบัณฑิต. สาขาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ
- พิมพ์ประภา อรัญมิตร. (2552). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาไทยของ
นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 3 โดยการ
วิเคราะห์ห้พหุระดับ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลบัณฑิต. สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิมล มาประกอบ. (2549). การศึกษาคูณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุ
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญ จรุงธรรมพินิจ. (2530). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสภาพแวดล้อมภายในครอบครัว
ลักษณะของนักเรียนและลักษณะของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของ
นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 2 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญา
พยาบาลบัณฑิต. สาขาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญจันทร์ เมตุลา. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจาก
องค์การ กับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลบัณฑิต. สาขาการบริหารการพยาบาล
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญพิมล คูศิริวิเชียร. (2526). การศึกษาองค์ประกอบที่อยู่เหนือความสามารถทางด้านสติปัญญาที่
ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลบัณฑิต.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2524). หลักและวิธีการสอนระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา
พานิช
- ไพบูลย์ แจ่มพงษ์. (2541). การประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. การศึกษาเอกชน.
8(77) : 38-40.

- ไพศาล หวังพานิช. (2526). การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ภารดี อนันต์นารี (2546, มิถุนายน - ตุลาคม). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วารสารศึกษาศาสตร์. 15 (1) :
95-110.
- มยุรีย์ เขียวฉ้วน. (2541). การประเมินความต้องการจำเป็นด้านทักษะพื้นฐานของครูอนุบาล โดย
ใช้การวิเคราะห์งาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาการวัดและประเมินผล
การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- มานะ สิ้นธุวงษานนท์. (2549, พฤศจิกายน 2549 - มีนาคม 2550). ปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษา
ที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารศึกษาศาสตร์. 18(2) :
115-127.
- มารศรี สุธานี. (2540). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาการบริหารการศึกษาระดับ
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เยาวพา เดชะคุปต์. (2542). การศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพมหานคร : เอ พี กราฟฟิกส์ ดีไซน์.
- ระติกรณ์ นิยมะจันทร์.(2548). กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัด
ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับ
มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. (2537). Online สืบค้นที่ http://jamthailand.50webs.com/env_internal.doc
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2551).พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตยสถาน.
กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕. กรุงเทพมหานคร :
อักษรเจริญทัศน์.
- ราชันย์ บุญธิมา. (2542). ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ
: กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์.
สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. (2550). มาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์
การพิจารณา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2
(พ.ศ. 2549-2553). พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : จุดทองจำกัด.
- รัตน์จิตต์ ตรีนุรักษ์. (2545). การบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัด
นครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับ
มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.

- รุ่ง แก้วแดง. (2538). **ริเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน.
- รุ่งทิพย์ พรหมศิริ. (2549). **ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ดำเนินการตามโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษิต.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2542). **แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี จำกัด.
- วรินทร์ กาญจนระวีกุล. (2541). **ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วลัยพรรณ โรจนกิจ.(2546). **การควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วสิน ปาลเดชพงศ์. (2539). **การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อโรงเรียนอนุบาลเอกชน : กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลก้องกล้า กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล. (2523). **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2530). **ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล**. สารานุกรมการศึกษาศาสตร์. 6 (มกราคม – มิถุนายน) : 7-8.
- วิชาการ, กรม. (2543). **แนวทางการนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง**. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.
- วิชาการ, กรม. (2546). **คู่มือครูประจำชั้นและครูที่ปรึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2551). **มุ่งสู่ความเป็นเลิศ**. สืบค้นที่ <http://www.industry.go.th/assa/Lists/List8/Attachments/3/มุ่งสู่ความเป็นเลิศ.pdf>

- วิมลรัตน์ บุญชู (2549). องค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณวุฒิปรัชญา. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และ สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์.(2545). ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา : ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2542). TQM living handbook ภาคสาม คู่มือตรวจวินิจฉัยคุณภาพของระบบบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โทเรอินเตอร์เนชันแนลเทรดดิ้ง.
- วีรวัฒน์ บัณฑิตามย์. (2537). ว่าด้วยผู้นำ. วารสารข้าราชการครู. 39 (5) (กันยายน-ตุลาคม) : 9-16.
- วุฒิชัย วรชิน (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ กับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วุฒิสักดิ์ ลีพรหมมา .(2549). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถาบันการอาชีวศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- ศรียุทธ์ ลดาวัลย์. (2540). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาวิทยาลัยพณิชยการเชตุพน. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศรียุทธ์ จันทโนทก. (2538). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์. (2539). การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาอังกฤษ ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณวุฒิปรัชญา. สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ศรียุทธ์ ยี่มย่อ. (2541). การศึกษาการจัดประสบการณ์ระดับอนุบาลศึกษาของครูปฐมวัยจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศรียุทธ์ เสรีรัตน์และคนอื่นๆ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสารจำกัด.

- ศึกษาธิการ, กระทรวง, กรมวิชาการ (2539). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551-2555)**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : 프리ทวานกราฟฟิค จำกัด.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2545). **ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า.การประชุมทางวิชาการ: การวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 10**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. (2545). **การนำรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. (2550). **การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2551). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค.
- สนทนา เขมวัฒน์. (2542). **ตัวแปรบางประการที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สายวิชาบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพณิชยการพระนคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมจิตร อุดม. (2547). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2538). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สามัคคีสาร.
- สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.

- สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. (2539). การนำเสนอรูปแบบการคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การใน
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมิหระ จิตตลดากร. (2546). แรงจูงใจในการทำงาน : ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร : แสงเทียนการพิมพ์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สร้อยตระกูล (ตีวนานท์) อรรถมานะ. (2545). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สังวรณ์ ังคกระโทก. (2541). จัปชีพจรการศึกษาโลก: บทวิเคราะห์กระแสความเคลื่อนไหวทาง
การศึกษาของนานาประเทศในรอบปี 2540 - 2541. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สามัญศึกษา, กรม. (2544). รายงานการวิจัยและพัฒนาระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน
โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โฆยิตการพิมพ์.
- สามัญศึกษา, กรม. (2545). เอกสารชุดแนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาเล่ม 2.
กรุงเทพมหานคร : การศาสนา.
- สาลี เหมือนมงคลกุล. (2534). แนวโน้มของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยศึกษาของไทยในปี
พุทธศักราช 2544. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2533). หลักการจัดอนุบาลศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศรี
เมืองการพิมพ์.
- สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลผลผลิตแห่งชาติ. (2548). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อ
องค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award). กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิต
แห่งชาติ.
- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2539). การวิเคราะห์ ข้อมูลพหุระดับของ Path Model. วัตถุประสงค์การศึกษา.
16(48) (มกราคม-เมษายน): 57-73.
- สุกัญญา โฆวิไลกุล. (2547). การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุขุม หลานไทย. (2537). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพอใจในการทำงาน
ของครูช่างในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาอุตสาหกรรมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สุขนินธ์ บัณฑิตกุล.(2548).กรณีศึกษาภาระงานครูอนุบาลในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ที่มี
การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.สาขาวิชาการศึกษา
ปฐมวัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภนิสา เศษชะพานิช. (2548). การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวกับ
เกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราช
ภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุธีรา จีระดิรวรา (2546). การพัฒนาคู่มือการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาปฐมวัย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- สุพล วงสินธ์. (2537). การพัฒนาองค์การในสถานศึกษา. สารพัฒนาหลักสูตร. 13(118) : 66-67
- สุพัตรา สุภาพ. (2536). สังคมวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ 14 . กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- สุพัตรา ทรัพย์เสถียร. (2546). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงาน
ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ประยุกต์ใช้โมเดล
สมการโครงสร้างกลุ่มพหุ. ใน บทสรุปงานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่
ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สมศ. (ปี 2545 – 2547). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
จำกัด.
- สุมณฑา จุลชาติ (2546). ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับก่อน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ.
- สุธวัช ศรีธวัช. (2532). เทคนิคการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. (2544). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สุรีย์ มุสิกะ. (2542). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลเอกชนใน
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์. (2548). ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ของรัฐในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์เชาวลิตกุล นครราชสีมา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). วิสัยทัศน์ของผู้นำ . วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์. 20 (8):13.

- โสภกา ชูพิกุลชัย. (2522). **จิตวิทยาสังคมประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช
- หรรษา นิลวิเชียร. (2535). **ปฐมวัยศึกษาหลักสูตรและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2544, 18-19 กันยายน 2546). การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2542. ใน **เอกสารการประชุมวิชาการ : การวิจัยครั้งที่ 10**.
- อดุลย์ จาตุรงคกุล. (2543). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ : Strategic Management. แนวคิดและการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิญา ขัดมะโน. (2551). **ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**.
- อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2550). **การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลติคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**.
- อมรา รัตตากร. (2536). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- อรพรรณ บุญลือชัยวิช. (2541). การเสริมสร้างพลังอำนาจกับการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช. **วารสารสมาคมพยาบาลจิตเวชแห่งประเทศไทย .(มกราคม - ธันวาคม).12 (1). 2-15**
- อรพินท์ ชูชม และ อัจฉรา สุขารมณ. (2531). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนสอบคัดเลือก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับปริญญาตรี ปัญหาส่วนตัว ทักษะคิด และนิสัยในการเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตปริญญาโท**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรุณ รักรธรรม. (2527). **หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- อรุณี หรดาล. (2536). **ผู้ประกอบการกับการจัดการปฐมวัยศึกษา**. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อวยพร ตันมุขกุล (2540). **พลังอำนาจกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพพยาบาล**. **วารสารพยาบาลสาร.1(1)**.
- อารมณ เพชรชื่น (2527). **การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน**. **คู่มือปริทัศน์**. 1(7) (มกราคม) : 46.

- อารี แดงอุทัย. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่น
ผูกพันต่อโรงเรียนของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
- อารีรัตน์ หิรัญโร. (2532). แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์
ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อุคร กล้าขันธ์. (2536). องค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษาปีที่ 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาคณิตศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อุทุมพร จามรมาน. (2543). การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ฟีนิกซ์
ซิ่ง.
- อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์. (2536). การพัฒนาดัชนีผู้ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะ
พยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขา
อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์สุภาพ
ใจ.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาษาอังกฤษ

Applewhite, Phillip B. (1965). **Organization and Behavior**. New York : Prentice-Hall.

Arvery, Richard D. and Others. (1989). Job Satisfaction : Environmental and Genetic Components. **Journal of Applied Psychology**. 72(2) : 187-192.

Aryee, S. and Luk , V. (1996). Work and nonwork influences on the career satisfaction of dual-earner couples. **Journal of Vocational Behavior**. 49 : 38-52.

Baldrige National Quality Program. (2001). **Malcolm Baldrige National Quality : Education Criteria for Performance Excellence**. Gaitherburg : National Institute of Standard and Technology.

Baldrige National Quality Program. (2007). **Malcolm Baldrige National Quality : Education Criteria for Performance Excellence**. Gaitherburg : National Institute of Standard and Technology.

Bank-Bright, Karen. (1994). Work Readiness : Building an Effective Knowledge Base for Training Supervisors of At-risk High School Youth. **Dissertation Abstract International**. 55(6) : 1539-A.

Barnard, Chester I. (1972). **The Function of the Executive**. Twenty-second Printing. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press.

Barnard, Chester I. (1968). **The Function of the Executive**. Massachusetts : Harvard University Press.

Bartol, M. Kathryn and Martin, C. David. (1998). **Management**. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.

Baumgart, N. (1987). **Equity, Quality and Cost in Higher Education**. Bangkok UNESCO Principal Regional Office For Asia and The Pacific.

Belo, David K. (1969). **The Process of Communication**. New York : Holt Rinehart and Winston

Bloom, Benjamin S. (1976). **Human Characteristic and School Learning**. 5th ed. New York : McGraw-Hill.

Blumberg, A. and Greenfield, W. (1980). **The effective principal: Perspectives on school leadership**. Boston: Allyn and Bacon.

Borquist, L.C. (1987). Job Satisfaction of Administrators in a Public Suburban School District. **Dissertation Abstracts International**. 48(2) (August) : 260-A.

- Bosker, Roel J., Creemers, Bert P.M. and Stringfield, Sam. (1999). **Enhancing Educational Excellence, Equity and Efficiency**. Netherlands : Kluwer Academic.
- Brandt, P.A. and Weinert, C. (1985). **PRQ: Psycho-metric update. Unpublished manuscript, University of Washington**. School of Nursing. Washington DC.
- Bridges , Michel Thomas. (1992, September). Theachers Perceptions of School Effectiveness and Principal Vision. **Dissertation Abstracts International** .53 (03) : 669.
- Burke, Ronald J. and Greenglass, Esther R. (1989). Sex Differences in Teacher. **Psychological Reports**. 65(1) : 55-63.
- Callaghan, P., and Morrissey, J. (1993). Social support and health: A review. **Journal of Advanced Nursing**. 18(2): 203-210.
- Carter, John. (1982). Student Behavioral of High Achievement Student and Low Achievement Student. **Dissertation Abstract International**. 39(11) : 4375-A
- Certo, Samuel .(1992). **Modern Management Quality, Ethics and The Global Environment**. MA : Allyn and Bacon : 564-685.
- Certo, Samuel C. (2000). **Modern management : Diversity, Quality, Ethics and the Global management**. 8th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Chalmers, Denise and Fuller, Richard. (2000). **Teaching for Learning at University**. 2nd ed. London : Kogan Page.
- Cheng, Y.C. and Tam, W.M. (1997). Multi-models of quality in education. **Quality Assurance in Education**. 5(1) : 22-31.
- Cherrington, David J. (1994). **Organization Behavior : The Management of Individual and Organization Performance**. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Clifford, P.G. (1992). The myth of empowerment. **Nursing Administration Quaterly**. 1(4).1-5.
- Clutterbuck, D. and Kernagham, S. (1995). **The power of empowerment**. London : Kogan Press.
- Coleman James S. (1966). **Equality of Educational Opportunity**. Washington D.C. : Government Printing Office.
- Conrad, C.F. and Blackburn, R.T. (1985). **Program Quality in Higher Education**. In Smart, J.C.(ed.). **Higher Education : Handbook of Theor and Research**. (Vol. I) New York : Agathorn.

- Cooper, James M. and other. (1998). **Classroom Teaching Skills**. 6th ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Covey, Stephen R. (2003). **The 7 Habits of Highly Effective People**. New York : Franklin Covey.
- Cranton, Charies M. and Barclay, Mccort. (1985). A Learner Analysis Experiment : Cognitive Style Versus Learning Slyle in Undergraduate Nursing Education. **Journal of Nursing Education**. 24(4) : 136-138.
- Crosby, P. B. (1979). **Quality is free**. New York: McGraw-Hill.
- Davis , Keith. (1981). **Human Behavior at Work : Organization Behavior**. New York : McGraw-Hill.
- Davis, Gray A. And Thomas, Margaret A. (1989). **Effective Schools and Effective Teacher**. Boston : Allyn and Bacon.
- Davis, Keith. (1970). **Human Behavioral at Work**. New York : McGraw-Hill.
- Dawson, Beth Royer. (1998). Textbook Reading Strategies Used by study Strategies for College Success Students in Content Courses During the Following Semesters. **Dissertation Abstracts International**. 59(5) (Novembemer) : 1455.
- Deal, Terrence E., and Kent D. Peterson. (1990). **The Principal's role in shaping school culture**. Washington, D.C.: Office of Educational Research and Improvement.
- Deroche, Edward F. (1987). **An Administrator's Guide for Educating programs and Personals : An Effective School Approach**. 2nd ed. Boston : Allyn Bacon.
- Dessler, Gray. (1998). **Management: Leading People and Organizations in the 21st Century**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Ebest, Joy Kathleen. (1996). Total Quality Management Partnership with Business and Education : Lincoln Country R-III and Normandy School District (Missouri). **Dissertation, Ph.D. The Saint Louis University**. (Online). Available : <http://thailis-db.car.chula.ac.th/dao/detail.nsp>.
- Edmonds, R.R. (1982). Programs of School Improvement. **Journal of Education Leadership**. 40(3): 4-11.
- Ellis, Roger. (1993) . **Quality Assurance for University Teaching**. Buckingham : Kogan Page.
- Evans, James R. and Lindsay, William M : (2005). **The Management and Control of Quality**. South-Western : Thomson.

- Eysenck, M.J. (1972). **Encyclopedia of Psychology**. London : Search Press.
- Feigenbaum, Armand V. (1992). **Total Quality Control**. 3rd ed. New York : McGraw-Hill
- Feldman, Daniel C. and Arnold, Hugh. (1983). **Managing Individual and Group Behavior in Organization**. Auckland : McGraw-Hill.
- Flanders, Ned A. (1970). **Analyzing Teaching Behavior**. Massachusetts : Addison Wesley.
- Franse, Lucille M. (1998). An Exploratory Study of the Relationship Between Texas Administrators Perception of TQM Principle and Continuous Improvement in Students TASS Test Scores (Total Quality Management) .
- French, Wendell L. and Bell, Cecil H. (1978). **Organization Development**. New Jersey : Prentice Hall.
- Fritz, Susan Marie. (1993). A Quality Assessment Using The Baldrige Criteria : Non-Academic Service Units in a Large University. **Dissertation, Ph.D. The University of Nebraska-Lincoln**. (Online). Available : <http://thailis-db.car.chula.ac.th/dao/detail.nsp>.
- Fyans, Leslie J., Jr., and Martin L. Maehr. (1990). **School Culture, Student Ethnicity, and Motivation**. Urbana, Illinois: The National Center for School Leadership.
- Gara, Kim Lowman. (1998). Job Satisfaction of Business College Faculty. **Dissertation Abstracts International**. 58(11) : 4165 - A.
- Gardner J. (1961). **Excellence**. New York : Harper and Row.
- Gates, Bill. (1995). **The Road Ahead**. New York : Viking Penguin.
- George, Jenifer N. & Jones, Gareth R. (1999). **Understanding and Managing Organizational Behavior**. 2nd ed. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Gibb, Jack R., Carver, Gred D. and Sergiovani, Thomas J. (1969). Dynamic Leadership. in **Organization and Human Behaviors Process a School**, (eds), New York : McGraw-Hill.
- Gibson, James L. Ivancevich, John M. and Donnelly, James H. (1979). **Organization : Behavior , Structure, Process**. 3rd ed., Texas : Business Publication.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. and Donnelly Jr., James H. (1991). **Organization : Behavior-Structure-Process**. 7th ed. Homewood, IL : Von Hoffiman.
- Gibson, C.H. (1991). A concept analysis of empowerment. **Journal of Advanced Nursing**. 16(3) : 354-361.

- Gilmer, B.V. (1967). **Applied Psychology**. New York : McGraw-Hill.
- Goetsch, Davis L. and Davis, Stanley. (1994). **Introduction to Total Quality : quality productivity, competitiveness**. New York : Macmillan College.
- Goldstein, H. (1987). **Multilevel Models in Educational and Social Research**. London : Charles Griffin.
- Good, Carter V. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw-Hill.
- Gorton, Richard A. (1983). **School Administration and Supervision**. 2nd ed., Dubuque : Wm.C. Brown Company.
- Graff, Otto Louis. (1998). The Use of a Sturcturede Approach to Data Collection by Teacher : Promoting Positive Change in Teacher's Performance Through Self – Evaluation. **Dissertation Abstracts Internation** . 56(9)(December) : 1848 - A.
- Greg, Bounds. (1994). **Beyond Total Quality Management : Toward the Emerging Paradigm**. New York : McGraw-Hill.
- Griffin, Ricky W. (1996). **Management**. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Hackman, Richard J. (1982). The Design of Work in the 1980s. in **Reading in Organizations**.: 234-249.
- Hackman, Richard J. and Oldman, Greg R. (1980). **Wrok Redesign Reading**. Massachusets : Addison Wesley.
- Haslam, warren L. and Brown, William F. (1988, August). "Effectiveness of Study Skill Instruction for High School Sophomore. **Journal of Educational Psychology**. 59 : 223-226.
- Heckman, Paul E. (1993). School Restructuring in Practice: Reckoning with the Culture of School. **International Journal of Educational Reform**. 2(3) (July): 263-71.
- Herr, E.L. & S.H. Cramer. (1992). **Career Guidance and Counselling Through The Life Span : Systematic Approaches**. 4th ed. New York : Harper Collins Publishers,Inc.
- Ho Samuel K. and Weam , Katrina. (1996). A High Education TQM Excellence Model : HETQMEX. **Quality Assurance in Education**. 4(2) : 35-42.
- Hodge, B. J., and Anthony, William P. (1988). **Organization Theory**. 3th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Hokanson H.J. (1992). Empowerment in nursing education : concept analysis and application tophilosophy, learning and instruction. **Journal of Advance Nursing**. 17 : 609 - 618.

- Horner, Judith Ann. (1985). School Effectiveness : A Conceptual Framework, Measures and Result from a Study of New Jersey secondary schools. **Dissertation Abstracts International**. 45(08) : 2801-A.
- Hossler, D., & Stage, F. K. (1992). Family and high school experience influences on the postsecondary educational plans of ninth-grade students. **American Educational Research Journal**. 29(2) : 425-451.
- House, James S. (1981). **Work Stress and Social Support**. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley.
- House, R. J. and Mitchell, T. R. (1974). Path – Goal Theory of Leadership. **Journal of Contemporary Business**. (Autumn) : 59-65
- Howard, Nancy Lee. (1996). Pros and Cons of TQM for Student Affair. **New Directions for Student Services**. 76 : 17-31.
- Hoy, Wane and Miskel, Cecil G. (2005). **Educational Administration : Theory Research and Practice**. 7th ed, New York : McGraw-Hill..
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil. G. (2001). **Educational administration : Theory, research, and practice**. 6th ed. Singapore : McGraw-Hill.
- Hui, Khoo Hsien and Chuan, Tan Kay (2002). Nine Approaches To Organization. **Journal of Organization Excellence : Winter 2002** . Wiley Periodicals, Inc.: 53-65.
- Hurlock, E.B. (1978). **Develop Psychology**. New York: Mc Graw- Hill.
- Hurlock, E.B. (1987). **Child Development**. 6th ed. New York: Mcgraw- Hill.
- Immegart, L.G. and Pilecki, J.F. (1973). **An Introduction to System for the Educational Administrator**. Addison-Wesley.
- Jayaratne, Srinika. (1993). The Antecedens, Consequences and Correlates of Job Satisfaction. in **Handbook of Organizational Behavior**.: 111-140.
- Kanter, R.M. (1981). Power failure in management circuits. **In Harvard business review** : Coping with difficult employee : 72-82. Massachusetts : Harvard Univetsity.
- Kast, Fremont E. and Rosenzweig, James E. (1985). **Organization and Management : A System and Contingency Approach**. 4th ed. New York : McGraw-Hill.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. (1978). **The Social Psychology of Organizations**. 2nd ed. New York : John Wiley and Sons.

- Kierstead, James Harold. (1994). Achievement Motives and Casual Attribution for Success and Failure : An Examination of Spence and Helmreich's Three Factor Model of Achievement Motivation. **Dissertation Abstracts International**. 2(32) : 732-A.
- Kijai , Jmmy. (1987). School Effectiveness Characteristics and School Incentive Reward. **Dissertation Abstracts International**. 48(04) : 329-A.
- Lewis, Pamela S., Goodman, Stephen H., Fandt, Patricia M. (2001). **Management : challenges in the 21st century**. 3rd ed. Cincinnati: South- western college.
- Litwin, G.H. and Stringer, Robert A. (1986). **Motivation and Organizational Climate. Boston : Division of Research**. Havard University of Graduate School of Business Administration.
- Lunenberg, Fred C. and Ornstien, Allan C. (2004). **Educational Administration**. 4th ed. Belmont Thomson Learning.
- Luthans, Fred. (1995). **Organizational Behavior**. 7th ed. New York : McGraw-Hill.
- Lyons,P.,Robbins,A.,and Smith,A . (1983). **Involving Parents : Handbook for Participation in School. Michigan** : The High. Scope Press.
- Maddox, Harry J. (1963). **How to Study**. New York : Faweeti.
- Manasse, A. L. (1986). Vision and leadership: Paying attention to intention. **Peabody Journal of Education**. 63(1) : 150-173.
- Mbamba, A.M., Nwagwu, N.A., Joof M.B. (1992). **Book of readings in educational management**. Harare: UNESCO.
- Mclaughlin, J.A., Weber, L.J, Covert, R.W. and Ingle. R.B. (1988). **Evaluation Utilization : New Directions for Program Evaluation. San Francisco. C.A.** : Jossey Bass.
- Melamed. (1995). Automatic Evaluation and Uniform Filter Cascades for Inducing N-Best Translation Lexicons. In **Third Workshop on Very Large Corpora (WVLC3)**. Boston.
- Milkovich T. M., Boudreau J. W. (1988). **Human Resource Management**. A Diagnostic Approach. Homewood,USA. IRWIN.
- Miller, Stephen Eugene. (1993). The Applicability of the Malcolm Baldrige National Quality Award Criteria to Assessing the Quality of Student Affairs in Colleges and Universities. **Dissertation. Ph.D.. The Ohio University**. (Online). Available : <http://thailis-db.car.chula.ac.th/dao/detail.nsp>.

- Mintzberg, Henry. (1979). **The Structuring of Organizations**. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-Hall.
- Molsbee, Robert Glenn. (1997, July). Science Achievement as a Criterion for Judging the Effectiveness of Home Schooling Christian Schooling and Public Schooling (Seventh Grade, Eight Grade). **Dissertation Abstracts Internation**. 58(1) : 125.
- Moriarty, James Kell. (1989). Leadership, structure and Effectiveness of Parochial Secondary schools (Catholic Schools) . **Dissertation Abstracts International**. 01 A : 42
- Morrison,G.(1988). **Early Childhood Education Today**. 4th ed. Toronto : Merrill Publishing.
- Mott, Paul E. (1972). **The Characteristics of Efficient Organization**. NewYork : Harper and Row.
- Muijs, Daniel and Renolds, David. (2001). **Effective Teaching**. London : Paul Chapman.
- Mzumara, Howard Robertson. (1996). The Relation Between Test Expectancy and Student's Study Behavior. **Dissertation Abstracts International**. 56(12) : 4739.
- Nedler, S. & McAfee, O.D. (1979). **Working with parents guidelines for early childhood and elementary teachers**. California: Wandsworth.
- Nighingale, P and O' Neil, M. (1994). **Achieving Quality Learning in Higher Education**. London.
- O'Neal, Saudra Worrall. (1987). Classifying Job characteristics of education Administrators An Examination of Satisfier and Motivators. **Dissertation Abstracts International**.
- Ovard, Cler F. (1966). **Administration of The Changing Secondary School**. Mcmillan.
- Owens, Robert G. (1998) .**Organizational behavior in education**. 6th ed. Boston MA: Allyn and Bacon.
- Parsons, Talcott. (1964). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations. in **Complex Organizations : A Sociological Reader by Amitai Etzioni**. New York : Holt. Rinehart and Winston.
- Paulsen, James. M. (1995). A Study of the Effects of Teaching Style on Grade 5 Social Studies Student Achievement for Ten Elementary School in a Southern New Mexico School District. **Dissertation Abstracts Internation**. 56(9) : 3451 - A.
- Pendley , K.L. (1985, June). Effective Educational Leadership : Its Relationship to Personality Characteristics. **Interpersonal Behaviors and Leadership Style**.

- Pennington, Gus. (1999). *Toward a New Professionalism : Accrediting Higher Education Teaching. A Handbook for Teacher and Learning in Higher Education Enhancing Academic Practice* : 5-18.
- Pressel, Diane Anderson. (1986). A Study of the Relationship between Personality Factors and Aspirations for Leadership. *Dissertation Abstracts International*. 47 (05A) : 156.
- Princeton University. (2001). *WordNet 1.7.1 Copyright 2001*. Princeton : Princeton University.
- Reddin, Bill. (1988). *The Output- Oriented Organization*. England. Gower.
- Reid, Ken.; Hopkins, David.& and Holly, Peter. (1988). *Towards the Effective School : The Problems and Some Solution*. Oxford : Basil Blackwell.
- Robbins, Stephen. P. (1990). *The Administrative Process*. 2nd ed. London: Prentice-Hall.
- Robbins. Stephen P. (2002). *Organizational Behavior*. 10th ed. Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall.
- Rowley, Jenifer W. (1996). Motivation and Academic Staff in Higher Education. *Quality Assurance in Education*. 4(3) : 11-16
- Rue, Leslie W. and Byars, Lloyd L. (1995). *Management : Skill and application*. 7th ed. Chicago : Von Hoffmann Press.
- Russell, Daniel; Altealer, Elizabeth and Velgen, Daun Van. (1987). Job Related Stress, Social Support and Burnout among classroom Teacher. *Journal of Applied Psychology*. 72(2) : 269-274.
- Rutherford, W.L. (1985). School principals as effective leaders. *Phi Delta Kappan*. 69(1), 31-34.
- Sallis, Edward. (1993). *Total quality management in education*. London : Kogan page Education Management Series.
- Sammons, P. (1999). *School Effectiveness: coming of age in the twenty-first century*. New York : Alfred A. Knorff.
- Scheerens , J., Vermeulen, C.J. and Pelgrum, W.J. (1988). Generalisability of Instructional and School Effectiveness Indicators Across Nations. *International Journal of Educational Research*. 13(7) : 23-27.
- Schermerhorn, Jr. John R. (2002). *Management*. 7th ed. New York: John Wiley and sons.
- Schermerhorn, Jr. John R. (2004). *Management*. 9th ed. New York: John Wiley and sons.

- Schwab, J. (1978). **Science, curriculum and liberal education**: Selected essays Joseph J. Schwab.
- Scott , C.D. and Jaffe, D.T. (1991). **Empowerment : Building a committed workforce**. California : Kogan Page.
- Segors m. and Dochy, F.(1996). Quality assurance in Higher education : theoretical considerations and empirical evidence. *Stuies in Educational Evaluation*. 22 (2) : 115 - 137 .
- Sergiovanni, T. J. (1984). Leadership and excellence in schooling. **Educational Leadership** .41(5) : 4-13.
- Sergiovanni, T.J. (1991). **The principalship: A reflective practice perspective**. 2nd ed. Needham Heights, Ma: Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, Thomas J. and others. (2004). **Education Governance and Administration**. 5th ed .Boston : Pearson Allyn and Bacon.
- Shimoni, R. (1994). "Parent Education for Early Childhood Education," in **The International Encyclopedia of Education**. 2nd ed. Torsten Husen and T.N. Postlethwaite(eds). Oxford : Pergamon.
- Silver, Paula. (1983). **Educational Adminisistration : theoretical Perspectives on Practice and Research** . New York : Harper and Row.
- Soler, Carole H. (1998) . The Relationship of Organizational Structure and Job Characteristicsto Teacher' s Job Satisfaction and Commitment. (Online). Avaliable from : [http:// www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9953699](http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9953699).
- Spodek, B. and Saracho, O. N. (1994). **Right from the start: Teaching children ages three to eight**. Boston: Allyn and Bacon.
- Stedman, L C. (1987). It, s time we changed the effective schools formula. *Phi Delta Kappa*, 69(3) : 215-224.
- Steers, Richard M. (1977). **Organizational effectiveness and work behavior**. New York: McGraw-Hill.
- Steers, Richard M.; Ungson, Gerado R. & Mowday, Richard T. (1985). **Managing Effective Organizations : An Introduction**. Boston, MA : Kent.

- Stephen, Mathews. (2000). Benchmarking the NAAC Accreditation Model. (INQAAHE-2001 Conference on Quality, Standards and Recognition). (Online). Available from : <http://www.inqaah.nl/stephen.pdf>.
- Stewart, R. H. 1994. **Empowering People**. London: Pitman.
- Stogdill, Ralph M. (1974). **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**. New York : The Free Press.
- Surya, Dharma. (1995). Factors That influence student Academic Achievement in Pennsylvania Public Schools. **Dissertation Abstracts International**. 7(55) (January) :1757-A.
- Sweeney, Jame. (1986). Research Synthesis on Effective School Leadership in **The Role of The Principal**.: 121-124.
- Tamera, Morey. (1997). **How to teach**. Boston: Macha.
- Tebbit B.(1993). Deymistifying organizational empowerment. **Journal of Nursing Administration**. 23(1). 18-23.
- The World Book Encyclopedia .(1980). J-K Vol. Chicago : World Book Child Crafts International.
- Triandis, Harry C. (1971). **Attitude and Attitude Change**. New York : John Wiley and son.
- Vaughn, J. B. (1994). Cooperative Learning and Young Children : Emerging Cooperative Behavior. **Dissertation Abstracts International**. 54(10) (April) : 3706-A.
- Vicchio, Robert P. (1991). **Organization Behavior**. 2nd ed. Chicago : The Dryden.
- Warrack, Barry J. (1996). An Inquiry into Quality Processes in Universities. in **Benchmarking and Threshold Standards in Higher Education**.
- Warren, B.B.and Moberg, Bennis, J.M. (1986) . **Organization Theory and Management**. New York : John Wiley and Sons.
- Webster's Twentieth Century Dictionary of The English Language in Abridged. (1968).2nd ed. New York : Merriam-Webster.
- Weiss, R. (1974). **The Provision of Social Relationship. In: Doing unto others**. Eaglewoodcliffs. NJ: Prentice Hall.
- Welsh, Linda Bell. (1999). Features of Total Quality Management Training and Their Relationships to Effective TQM Implementation in K-12. **Dissertation Abstracts Internation**. 59(7) (January) : 3636-A.

Wood, Derial D. (1994). Academic Achievement of Eighth-Grade Minority Students : Path Analysis of Asian, Hispanic and Black Eighth-Graders. **Dissertation Abstracts International**. 12(54) : 274-A.

Wu, Rosalind and Campbell, James Reed. (1994). Gifted Chinese Girls Get the Best Mix of Family Processes to Bolster their Math Achievement . **Education Research**. 21(7) : 685.

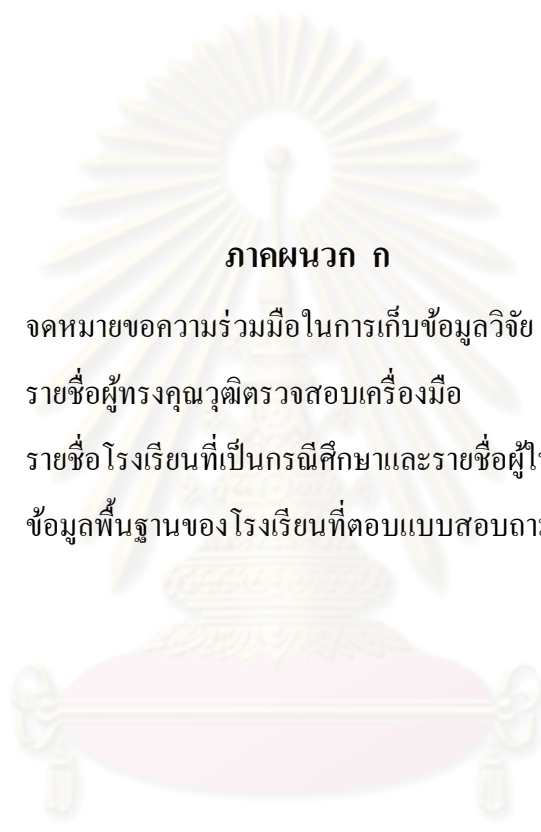


ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

1. จดหมายขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ
3. รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาและรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์
4. ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2173

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 กันยายน 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน” โดยมี อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหาร และครู ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวสุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2008

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ

เรียน ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน” โดยมี อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680-2 ต่อ 612

ที่ ศธ 0512.6(2771)/2010

วันที่ 21 สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

ด้วย นางสาวสุทธนา สันเกียรติพงษ์ นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน” โดยมี อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

ศูนย์วิทยพัฒนา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย รองคณบดีฝ่ายแผน งบประมาณ และประกัน
คุณภาพการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
3. รองศาสตราจารย์ ดร.กัญญาัญญาดา อนุวงศ์ รองคณบดีฝ่ายประสานภารกิจ
คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.จิระพันธุ์ พิมพ์พันธุ์ ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนจิระศาสตร์วิทยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ประธานสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
5. ดร.รัชนี ชังชู ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนปรางโมชวิทยา
รามอินทรา กรุงเทพมหานคร
กรรมการคุรุสภาสายโรงเรียนเอกชน
6. อาจารย์จินตนา ธรรมวานิช ผู้จัดการและผู้อำนวยการ โรงเรียนสมาคมสตรีไทย
นายกสมาคมอนุบาลศึกษาแห่งประเทศไทย
ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพฯ
7. นายจักรพงษ์ กลิ่นวงษ์ วิศวกรระดับ 10 หัวหน้าสำนักงาน TQM ศูนย์
เพิ่มผลผลิตเหมืองแม่เมาะ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย เหมืองแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาและรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. โรงเรียนลาซาลโชติรวี จังหวัดนครสวรรค์
 - 1.1. นางสิริกร ธรรมสวัสดิ์ หัวหน้าระดับช่วงชั้นอนุบาล
 - 1.2. นางวิไลรัตน์ พันธุ์คำ ครูฝ่ายวิชาการช่วงชั้นอนุบาล
 - 1.3. นางนภัสสร สุริยวงศ์กุลการ ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 1.4. นายนิพนธ์ สกุตเนตร ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 1.5. นางกฤติยา สกุตเนตร ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 1.6. นางสาวพิศ มั่นอาจ ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล

2. โรงเรียนจุลสมัย จังหวัดสงขลา
 - 2.1. นายเพชร มิ่งแก้ว รองผู้อำนวยการ โรงเรียนจุลสมัย
 - 2.2. นางวิไล ทองดีเลิศ ครูระดับชั้นอนุบาล
 - 2.3. ขนางจำปา ธรรมโชติ ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 2.4. นางพิกุล บุญศรีสม ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 2.5. นายสิทธิศักดิ์ ตุควุ่น ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 2.6. นางวชิรา ตุควุ่น ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล

3. โรงเรียนสองภาษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น
 - 3.1. นางมลิวัดย์ ทองมั่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนสองภาษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น
 - 3.2. นายสังวร นันทะวิชัย ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 3.3. นางศุภาพิชญ์ ชุณหปราณ ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล
 - 3.4. นางฉุราภรณ์ ชุณหปราณ ผู้ปกครองเด็กชั้นอนุบาล

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม

ตารางแสดง จำนวนโรงเรียนและร้อยละของโรงเรียนจำแนกข้อมูล เกี่ยวกับปีที่ก่อตั้งสถานศึกษา จำนวนนักเรียน ระดับชั้นที่เปิดสอน การเริ่มดำเนินการตามเกณฑ์/มาตรฐานการศึกษา และ เกณฑ์/มาตรฐานการศึกษาที่ได้รับ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปีที่ก่อตั้งสถานศึกษา		
ก่อน พ.ศ.2500	29	42.03
พ.ศ.2500 – 2510	5	7.25
พ.ศ.2511 – 2520	8	11.59
พ.ศ.2521 – 2530	7	10.15
พ.ศ.2531 – 2540	12	17.39
หลังปี พ.ศ.2541	8	11.59
รวม	69	100.00
2. จำนวนนักเรียน		
น้อยกว่า 300 คน	34	49.27
301 – 500 คน	18	26.09
501 คนขึ้นไป	17	24.64
รวม	69	100.00
3. ระดับชั้นที่เปิดสอน		
ระดับอนุบาลอย่างเดียว	19	27.53
ระดับอนุบาลถึงประถมศึกษาปีที่ 6	18	26.09
ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษา	32	46.38
รวม	69	100.00
4. การเริ่มดำเนินการตามเกณฑ์/มาตรฐานการศึกษา		
1-2 ปี	2	2.90
3-4 ปี	8	11.59
5 – 6 ปี	18	26.09
7 – 8 ปี	15	21.74
9 – 10 ปี	26	37.68
รวม	69	100.00
5. เกณฑ์/มาตรฐานการศึกษาที่ได้รับ		
มาตรฐานจาก สมศ.	33	47.83
รางวัลพระราชทาน	33	47.83
มาตรฐานอื่น ๆ	3	4.34
รวม	69	100.00



ภาคผนวก ข

1. แบบสอบถาม : การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
ของโรงเรียนอนุบาลเอกชน
2. แบบสัมภาษณ์ : เพื่อการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ
ที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามผู้บริหาร และบุคลากรครูของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ในระหว่างปีการศึกษา 2547-2551
2. เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ในแบบสอบถามนี้ หมายถึง ระดับความสามารถของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน
 - ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน
 - ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน
4. โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน () ที่เป็นข้อความที่ตรงกับความเห็นของท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้
5. แบบสอบถามนี้จะมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ผลการวิจัยโดยรวม เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในประเทศไทย เมื่อทุกรายการในแบบสอบถามนี้ได้รับการตอบอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทุกรายการ จึงมีคุณค่าและถือเป็นความลับเฉพาะบุคคลอย่างเข้มงวด เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว โปรดกรุณาส่งกลับคืนมายังนางสาว สุทธนา อันเกียรติพงษ์ ภายในวันที่ 30 กันยายน 2552

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ ที่นี้

นางสาวสุทธนา อันเกียรติพงษ์

นิติปรัชญาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน () หน้าข้อความหรือตัวเลือกที่ตรงกับตัวท่าน

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง	
------------------------------	-------------------------------	--
2. ระดับตำแหน่งงาน

<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	<input type="checkbox"/> ครูประจำชั้น	<input type="checkbox"/> ครูพี่เลี้ยง / ผู้ช่วย
------------------------------------	---------------------------------------	---
3. อายุ

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 25 ปี	<input type="checkbox"/> 25 – 30 ปี	<input type="checkbox"/> 31 – 35 ปี
<input type="checkbox"/> 36–40 ปี	<input type="checkbox"/> 41 – 45 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 45 ปี
4. ประสบการณ์ในการทำงานที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้

<input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี	<input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี	<input type="checkbox"/> 11–15 ปี
<input type="checkbox"/> 16–20 ปี	<input type="checkbox"/> 21 - 25 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 25 ปี
5. ระดับการศึกษาสูงสุด

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ระดับปริญญาตรี/ เทียบเท่า
<input type="checkbox"/> ระดับปริญญาโท	<input type="checkbox"/> ระดับปริญญาเอก
6. ระดับรายได้ (บาท/ เดือน)

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5,000 บาท	<input type="checkbox"/> 5,000 – 10,000 บาท	<input type="checkbox"/> 10,001 – 15,000 บาท
<input type="checkbox"/> 15,001 – 20,000 บาท	<input type="checkbox"/> 20,001 – 25,000 บาท	<input type="checkbox"/> 25,001 บาทขึ้นไป
7. ปีพุทธศักราชที่ก่อตั้งโรงเรียน

<input type="checkbox"/> ก่อน พ.ศ. 2500	<input type="checkbox"/> พ.ศ. 2501-2510	<input type="checkbox"/> พ.ศ. 2511-2520
<input type="checkbox"/> พ.ศ. 2521-2530	<input type="checkbox"/> พ.ศ. 2531-2540	<input type="checkbox"/> หลังปี พ.ศ. 2541
8. จำนวนนักเรียนอนุบาลในโรงเรียน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 300 คน	<input type="checkbox"/> 301 - 500 คน	<input type="checkbox"/> 501 คนขึ้นไป
--	---------------------------------------	---------------------------------------
9. ระดับชั้นที่เปิดสอนในโรงเรียน

<input type="checkbox"/> เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลเพียงอย่างเดียว		
<input type="checkbox"/> เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงประถมศึกษาปีที่ 6		
<input type="checkbox"/> เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษา		
10. การเริ่มดำเนินการตามเกณฑ์ / มาตรฐานการศึกษา

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1- 2 ปี	<input type="checkbox"/> 3- 4 ปี
<input type="checkbox"/> 5- 6 ปี	<input type="checkbox"/> 7- 8 ปี	<input type="checkbox"/> 9- 10 ปี
11. เกณฑ์/มาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนได้รับการประเมิน

<input type="checkbox"/> ผ่านเกณฑ์/ มาตรฐาน การประเมินจาก สมศ. (โปรดระบุปีพ.ศ.) _____		
<input type="checkbox"/> ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน (โปรดระบุปีพ.ศ.) _____		
<input type="checkbox"/> ผ่านเกณฑ์/ มาตรฐานอื่นๆ (โปรดระบุชื่อมาตรฐานและปีพ.ศ.) _____		

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

คำชี้แจง : แบบสอบถามในส่วนนี้ ต้องการข้อมูลระดับความสามารถของโรงเรียนอนุบาลเอกชนในการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งในมุมมองด้านความสำเร็จ และควมมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน กรุณาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนของท่านในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อ เมื่อท่านมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติ ดังนี้

มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

- ด้านผลผลิต:** จะพิจารณาถึงการมุ่งเน้นผู้เรียน โดยการประเมินผลพัฒนาการในด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็ก มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับวัย สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้เรียนการประเมินพัฒนาการของนักเรียน และการส่งเสริมด้านสุขภาพ ของนักเรียน

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1.1. โรงเรียนให้ความสำคัญกับพัฒนาการด้านสติปัญญา ได้แก่ สามารถคิดรวบยอด คิดแก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้และทักษะเบื้องต้น มีความสนใจใฝ่รู้ รักการอ่าน					
1.2. โรงเรียนมีกระบวนการประเมินผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน					
1.3. โรงเรียนไม่ได้ชี้แจงให้ผู้ปกครอง ทราบถึงกระบวนการประเมินผลและรายงานผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน					
1.4. โรงเรียนมีการนำผลประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครู หรือ เพื่อหาวิธีช่วยเหลือหากพบปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน					
1.5. โรงเรียนมีการจัดให้นักเรียนได้รับสารอาหารที่มีประโยชน์ ถูกสุขลักษณะ และมีการจัดเตรียมอาหารให้กับนักเรียน ตามหลักโภชนาการอย่างเหมาะสม					
1.6. โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการมีสุขภาพดี มีการตรวจคัดกรองสุขภาพของนักเรียนอยู่เสมอ และให้นักเรียนออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน					

- ด้านครูและบุคลากรอื่นๆ :** จะพิจารณาถึงการมุ่งเน้นด้านครูผู้สอน และบุคลากรอื่นๆเช่น ครูผู้ช่วย ครูพี่เลี้ยง ที่มีคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีจำนวนเพียงพอ เข้าใจในความแตกต่างของเด็กแต่ละคนในด้านพื้นฐานครอบครัวมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรูปแบบวิธีการและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ประกอบด้วย การมุ่งเน้นครูและบุคลากรอื่นๆ และ การบริหารงานบุคคล

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
2.1. โรงเรียนมีการระบุนคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทำให้ครูและบุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถสูงสุด ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี					
2.2. โรงเรียนไม่ได้กำหนดภาระงานหรือมอบหมายงานให้กับครูและบุคลากรอื่นๆ ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
2.3. โรงเรียนมีการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงาน ของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ					

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
2.4. โรงเรียนมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบชัดเจน เช่น กระบวนการสรรหาว่าจ้าง ระบบการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย รางวัลและสิ่งจูงใจ การพัฒนาระบบความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพที่จูงใจ เพื่อสร้างเสริมขวัญกำลังใจ รวมทั้งมีบุคลากรจำนวนเพียงพอกับการะงานของโรงเรียน					
2.5. โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีการนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
2.6. โรงเรียนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีการจูงใจเพื่อสร้างความร่วมมือและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี					
2.7. โรงเรียนมีระบบการพัฒนาความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					

3. ด้านกระบวนการ การจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอน : จะพิจารณาถึงการบริหารงานวิชาการและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยส่งเสริมพัฒนาการให้ครบทุกด้าน มีการจัดตารางเวลา วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่น เพื่อให้เด็กเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม มีความตระหนักในคุณค่าของตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ตามโอกาส ความต้องการและความสนใจของเด็ก ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการหรือการจัดหลักสูตร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
3.1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดประสบการณ์ ได้แก่ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกการใช้ภาษาการสื่อสาร การพัฒนาทักษะการ ฟัง พูด อ่าน เขียน					
3.2. โรงเรียนมีการแสวงหาและติดตามมุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้ปกครอง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น การประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อระบบการเรียนการสอน					
3.3. โรงเรียนมีการจัดรูปแบบ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอน และหลักสูตรที่มีการจัดประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
3.4. การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปลูกฝังให้นักเรียนสามารถควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ต่างๆ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองของโรงเรียน ยังไม่เหมาะสม					
3.5. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมประจำวันให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกัน และมีความสุขในการทำกิจกรรมนั้นๆ					
3.6. โรงเรียนยังขาดการนำผลพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียนมาวิเคราะห์และนำไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู					
3.7. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเอง และตระหนักในคุณค่าของผลงานของตนเอง					
3.8. โรงเรียนมีการวางรูปแบบของหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม					
3.9. โรงเรียนมีการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกชั้นเรียนเพื่อดึงดูดความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม และของเล่นเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาการทางด้านร่างกายและสติปัญญาของนักเรียน					
3.10 โรงเรียนมีเทคนิค หรือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ที่เหมาะสมกับความสนใจของนักเรียนแต่ละคนหรือแต่ละวัยอย่างเหมาะสม					

4. **ด้านการบริหาร :** จะพิจารณาถึงการนำองค์กร การจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันการศึกษา ไปยังครูและบุคลากร การจัดการงบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งมีระบบธรรมาภิบาล และการมุ่งเน้นจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชนของ โรงเรียน

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
4.1. ผู้บริหารชี้แจงนโยบาย/แนวคิดการบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นเลิศ ให้ทุกคนรับทราบ					
4.2. ผู้บริหารอธิบายวิสัยทัศน์และค่านิยมที่พึงประสงค์ของโรงเรียน รวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปยังครูและบุคลากรอื่นๆ เพื่อนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน					
4.3. ผู้บริหารมีการดำเนินงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน					
4.4. ผู้บริหารกำหนดวิธีการและขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์ถึงความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของ โรงเรียน					
4.5. โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกับคณะครู เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์					
4.6. ผู้บริหารมีวิธีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
4.7. การจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็น โรงเรียนที่เป็นเลิศ					
4.8. โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรด้านอื่นๆอย่างเพียงพอ เพื่อนำไปใช้ให้สามารถปฏิบัติการตามแผนได้สำเร็จ					
4.9. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้ทุกฝ่าย/หน่วยงานเกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน					
4.10. โรงเรียนมีวิธีการจัดการ และได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีการวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงอย่างเหมาะสม					
4.11. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ เช่น การวิเคราะห์ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน การให้มุมมองสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานหรือกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ					
4.12. โรงเรียนยังไม่มีระบบการจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการ ได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
4.13. มีการติดตามประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารเป็นระยะๆ เช่น ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด ผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากร ผลงานของผู้บริหาร ในฐานะผู้นำโรงเรียน และการติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน					
4.14. มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย/หน่วยงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พร้อมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น					

5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและชุมชน : จะพิจารณาถึงความสัมพันธ์กับครอบครัว การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนอนุบาลเอกชนกับครอบครัวของเด็กและชุมชนที่เด็กอาศัยอยู่ โดยเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การสอน มีการนำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมาปรับใช้ในโรงเรียน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ความสัมพันธ์กับชุมชน และ ความรับผิดชอบต่อสังคม

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
5.1. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครูเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ เพื่อให้ผู้ปกครองได้เห็นกิจกรรมการเรียนของนักเรียน เห็นสภาพแวดล้อมการเรียนที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่เด็กนักเรียน					
5.2. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียน เช่น จัดทำเอกสาร จดหมายข่าวจากโรงเรียนถึงผู้ปกครอง จัดกิจกรรมให้ครูเยี่ยมบ้านนักเรียน เป็นต้น					
5.3. โรงเรียนมีการเชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามความสนใจ					
5.4. โรงเรียนไม่ได้นำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากผู้ปกครองมาปรับใช้ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการสอนของครูอย่างเหมาะสม					
5.5. โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ โรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียน					
5.6. โรงเรียนมีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชุมชน					
5.7. ผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนในฐานะสมาชิกของชุมชนนั้น รวมทั้ง มีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันดีของสังคม					
5.8. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เช่น มีกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความปลอดภัยสุขอนามัยของนักเรียน และสุขอนามัยสาธารณะ					
5.9. โรงเรียนมีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น รวมทั้งสนับสนุนใช้แหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้นอกสถานที่ของนักเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

คำชี้แจง : แบบสอบถามในส่วนนี้ จะมุ่งเน้นที่ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนทั้งในมุมมองด้านความสำเร็จ และควมมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน กรุณาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโรงเรียนในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเลือกคำตอบเพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อเมื่อท่านมีความเห็นด้วย ดังนี้

มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

1. ปัจจัยด้านโรงเรียน : จะพิจารณาถึงการดำเนินงานตามภารกิจในการบริหารของโรงเรียนเอกชน จากการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร และครู เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน กระบวนการบริหารงานภายในโรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียน และ วัฒนธรรมโรงเรียน

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1.1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจหลักของโรงเรียน					
1.2. โรงเรียนมีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม ช่วยให้เกิดความคล่องตัว เช่น การแบ่งงานตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดกลุ่มงานที่ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชาและลักษณะงานในหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน เป็นต้น					
1.3. โรงเรียนยังขาดการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานที่ชัดเจน					
1.4. โรงเรียนมีการวางแผนงาน ทบทวน ปรับแผนงาน และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ					
1.5. โรงเรียนมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และตรวจสอบติดตามเพื่อก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เช่น สื่อการสอน งบประมาณ บุคลากร สอดคล้องตามแผนที่กำหนดไว้ของโรงเรียน					
1.6. มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และสร้างคุณค่าให้กับการทำงานของโรงเรียน เช่น การกระตุ้นใจครูและบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเข้าใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมอบอำนาจการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเช่น การศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาพนักงาน เป็นต้น					
1.7. มีการสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในโรงเรียน หรือสร้างความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นหรือมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกื้อหนุนการทำงานเป็นทีม เช่น มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ดูแลกัน การช่วยเหลือแบ่งปัน					
1.8. การติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ไม่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาได้อย่างเปิดเผย ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
1.9. มีการสำรวจและระบุนความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน					
1.10 มีการสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา					
1.11 โรงเรียนมีการจัดการที่มีความโปร่งใส โดยใช้ข้อมูลจริงตลอดจนมีการจัดการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม					

2. **ปัจจัยด้านผู้บริหาร :** จะพิจารณาในเรื่องการดำเนินงานตามภารกิจในการบริหารของโรงเรียนเอกชน จากการปฏิบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร และครู เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร ทัศนคติผู้บริหาร พฤติกรรมผู้บริหาร และ การติดต่อสื่อสาร

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
2.1. ผู้บริหาร โรงเรียนมีวุฒิการศึกษา หรือมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา รวมทั้งผ่านหลักสูตรการอบรมทางการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือผ่านการเตรียมผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่งงานที่เหมาะสม					
2.2. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ หรือ กลยุทธ์ต่างๆ สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม					
2.3. ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียน รวมทั้งและ จัดทำกลยุทธ์ ระบบและวิธีการต่างๆ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
2.4. ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ครูและบุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจ วิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย ของโรงเรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน					
2.5. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสนับสนุน โครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การบริหารจัดการในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
2.6. ผู้บริหารมีการสั่งการแก่ครูและบุคลากร โดยกำหนดจุดประสงค์ ชี้แนะ แนะนำให้แก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน ได้อย่างชัดเจนและมีคุณภาพ					
2.7. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้ความเสมอภาคกับครูและบุคลากรทุกคน รวมทั้งนำความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของครูและบุคลากร เข้าร่วมในการพิจารณาก่อนตัดสินใจเสมอ					
2.8. ผู้บริหารมีการสร้างเป้าหมายที่ท้าทายให้กับครูและบุคลากร ในการปฏิบัติเพื่อมุ่งความสำเร็จ					
2.9. ผู้บริหารสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม เข้าใจการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน					
2.10 ผู้บริหารสื่อสารกับครูในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งโรงเรียน โดยเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารที่เหมาะสม กับสถานการณ์ เช่น การประชุมเพื่อรับฟังปัญหา การใช้กระดานข่าว อิเล็กทรอนิกส์ หรือการจัดเวทีสนทนา เป็นต้น					
2.11 ผู้บริหารประสาน สร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างครูและบุคลากร ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
2.12 ผู้บริหารไม่มีการสร้างกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม เช่น ตัวผู้ส่งสาร ช่องทางการสื่อสารและตัวผู้รับสาร เป็นต้น					

3. **ปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่นๆ** : จะพิจารณาในเรื่ององค์ประกอบที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของครู ที่ได้แสดงบทบาทหน้าที่ในการสอนนักเรียน และ บุคลากรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ในโรงเรียนอนุบาลเอกชนและนำไปสู่การบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของครู คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงาน และ การเสริมสร้างพลังอำนาจ

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
3.1. ครูผู้สอนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและเป็นระบบ					
3.2. ครูและบุคลากรทุกคนมีวุฒิการศึกษา หรือมีความรู้และประสบการณ์ ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นไปตามคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา					
3.3. ครูผู้สอนมีเทคนิควิธีสอนและเลือกใช้สื่อการสอนที่เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และมีการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
3.4. ครูผู้สอนไม่เห็นความสำคัญของการวัดผล การประเมินผล ตามมาตรฐานหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
3.5. โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน สนับสนุนให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นกันเอง และส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีเจตคติที่ดีต่อการสอนนักเรียน					
3.6. ครูได้รับการยอมรับในด้านความรู้ความสามารถ และได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในด้านต่างๆ เช่นความรู้ ทักษะ หรือวิชาชีพ					
3.7. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน และมีความผูกพันกับโรงเรียน โดยการจัดกิจกรรมกลุ่มที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน					
3.8. โรงเรียนในหืออิสระในการทำงานที่ตรงกับความถนัด และความสนใจ มีการมอบหมายหน้าที่ และให้โอกาสในการทำงาน มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจและแก้ปัญหา เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น					

4. **ปัจจัยด้านนักเรียน** : จะพิจารณาในเรื่ององค์ประกอบที่ส่งเสริมพฤติกรรมนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชน และนำไปสู่การบริหารจัดการ โรงเรียนที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติในการเรียนของนักเรียน และ พฤติกรรมด้านสังคมของกลุ่มเพื่อน

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
4.1. ผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
4.2. การอยู่ในกลุ่มเพื่อนที่ดี ไม่มีพฤติกรรมก้าวร้าว สนใจในการเรียน ส่งผลให้นักเรียน มีความกระตือรือร้นและขยันเรียน					
4.3. ความสนิทสนมไว้วางใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ระหว่างนักเรียน ไม่มีผลต่อความกระตือรือร้นและขยันหมั่นเพียรของนักเรียน					
4.4. การยอมรับ และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งผลต่อความกระตือรือร้นและความเอาใจใส่ในการเรียนของนักเรียน					

5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก : จะพิจารณาในเรื่องสภาพแวดล้อมต่างๆที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ประกอบด้วย สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และ ผู้ปกครองและชุมชน

รายละเอียด	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
5.1. ค่านิยม วัฒนธรรมหรือความเชื่อของชุมชน จะมีผลต่อการจัดการศึกษา หรือการเรียนการสอนของโรงเรียน					
5.2. ความคาดหวังและความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
5.3. สถานภาพของผู้ปกครองและชุมชน ไม่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
5.4. นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ไม่มีผลต่อการบริหารโรงเรียน					
5.5. โรงเรียนมีโครงการและกิจกรรมส่งเสริมการนำนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ					
5.6. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน					
5.7. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อให้ค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว					
5.8. ความสัมพันธ์ที่ดีของโรงเรียนกับชุมชน ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน					

ด้วยความขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

นางสาวสุทธนา อันเกียรติพงษ์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ เพื่อการวิจัยเรื่อง
การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน

ผู้ให้สัมภาษณ์ _____

ตำแหน่ง _____

หัวข้อเรื่อง แนวคิด แนวทาง วิธีการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนของท่านที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวสุทธนา ชันเกียรติพงษ์

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ _____ เดือน _____ พ.ศ. _____ /เวลาเริ่ม _____ น. /สิ้นสุด _____ น. /รวมเวลา _____ ชม.

สถานที่สัมภาษณ์ _____

เกริ่นนำ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่มีการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) และผ่านเกณฑ์โรงเรียนรางวัลพระราชทานสำหรับการศึกษาปฐมวัย เมื่อกล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน จากประสบการณ์ของท่านหรือตามความเห็นของท่าน ท่านมีความเห็นอย่างไรในประเด็นต่อไปนี้

1. เมื่อกล่าวถึงการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ ท่านนึกถึงอะไรเป็นองค์ประกอบสำคัญ และมีความสำคัญอย่างไร
2. ในแต่ละองค์ประกอบสำคัญตามข้อ 1 ท่านดำเนินการหรือมีแนวคิด แนวทาง และวิธีการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ อย่างไร
3. ท่านพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาอย่างไรบ้าง และท่านมีวิธีการในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้น อย่างไร
4. เมื่อกล่าวถึงตัวแปรหรือเงื่อนไขที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนและนำไปสู่การบริหารจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศตามข้อ 1 ท่านนึกถึงอะไรเป็นองค์ประกอบสำคัญ และมีความสำคัญอย่างไร
5. ในแต่ละองค์ประกอบสำคัญตามข้อ 4 ท่านดำเนินการหรือมีแนวคิด แนวทาง และวิธีการบริหารจัดการอย่างไร
6. เมื่อกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคของตัวแปรหรือเงื่อนไขที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนอนุบาลเอกชนที่เป็นเลิศ ท่านนึกถึงอะไรบ้าง และท่านมีวิธีการในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้น อย่างไร
7. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนของท่านประสบความสำเร็จด้านการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาคืออะไร

ด้วยความขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวสุทธนา อั้นเกียรติพงษ์ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีนิเทศศาสตรบัณฑิตจาก มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ระดับปริญญาโทบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ สาขาวิชาการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์(นิด้า) และศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปัจจุบันศึกษาต่อระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะ ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลพิณีจ วิทยา จังหวัดลำปาง และทำหน้าที่ผู้พิพากษาสมทบ ศาลจังหวัดลำปางแผนกคดีเยาวชนและ ครอบครัว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย