



แนวคิดของการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ชุติมา มุสิกานนท์¹

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งผู้เขียนรวบรวมได้จากการวิจัยภายในของไทย ได้แก่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกระบวนการบริหารจัดการและความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียนสำหรับแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาจะใช้วงจรคุณภาพของเดมมิงและการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและอื่น ๆ อย่างไรก็ตามอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศนี้สอดคล้องและใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมนได้ในรูปแบบของแมคคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างกลยุทธ์บุคลากรรูปแบบระบบวิธีการคุณค่าร่วมและทักษะซึ่งเราสามารถนำกระบวนการและหลักการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือความเป็นเลิศของโรงเรียนของไทยเราได้จากการศึกษาจากกรณีศึกษาต่างๆ

Abstract

The Excellence of Educational Administration have important factors that are the Leadership of Administration , process of teaching and learning, human resources management strategymanagement process and expectation of student to success including, Deming Model (PDCA) and School Based Management ; SBM). Answer in the same concept to excellence of educational administration we can saythat is in the same or the theory of Mckinsey 7 -S Framework which consist of structure 1.strategy , 2.staff , 3.style , 4.system , 5.shared , 6.value and 7.skillTherefore when we refer to the excellence of education administration or the excellence of the schoolsThaiwe will concern about Mckinsey 7 -S Framework.

¹ รองศาสตราจารย์, คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น



บทนำ

การบริหารการศึกษาหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนการจัดองค์กร การนำและการควบคุมการใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้บุคคลและสังคมมีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้การฝึกการอบรมการสืบทอดทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จริยธรรมความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษาได้ให้ความหมายคำว่า “การบริหารการศึกษา” ไว้หลากหลายทั้งคล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน โดยแยกความหมายการบริหารว่าหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลปะในการนำทรัพยากรมาบริหาร มาประกอบตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งศิลปะในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว จัดให้มีกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมต่างๆที่บุคคลร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างที่กำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมหากจะกล่าวโดยสรุปแล้วจะมีสองนัยคือการศึกษาเป็นกระบวนการและกิจกรรมซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ของบุคคลและผลการเรียนรู้ที่เกิดจากกระบวนการและกิจกรรมเหล่านั้นและการศึกษาในฐานะเป็นกระบวนการและกิจกรรมนั้น หมายถึงการดำเนินการทั้งหมดที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เกิดการเรียนรู้ส่วนผลของกระบวนการหมายถึงความรู้ทักษะและเจตคติทั้งหมดที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลที่ผ่านกระบวนการทางการศึกษาที่กล่าวมา (สมาน อัสวภูมิ. 2551 : 6) กล่าวโดยสรุปการบริหารการศึกษาหมายถึงกระบวนการจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการพัฒนาของสมาชิกในองค์กรในทุก ๆ ด้านเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นที่คาดหวังของสังคม การที่จะนำพาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการบริหารจัดการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณธรรม จริยธรรมตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ดังที่ธีระ รุญเจริญ (2550 : 1-2) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ Knowledge Management : KM สอดคล้องกับ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543) ที่กล่าวว่าภารกิจที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง คือการพัฒนาบุคลากรเพื่อเกิด “การเรียนรู้” ให้มากที่สุด ซึ่งเมื่อบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้มากขึ้นประสบการณ์ของแต่ละคนก็จะมากขึ้นตามไปด้วย ถ้าองค์กรใด



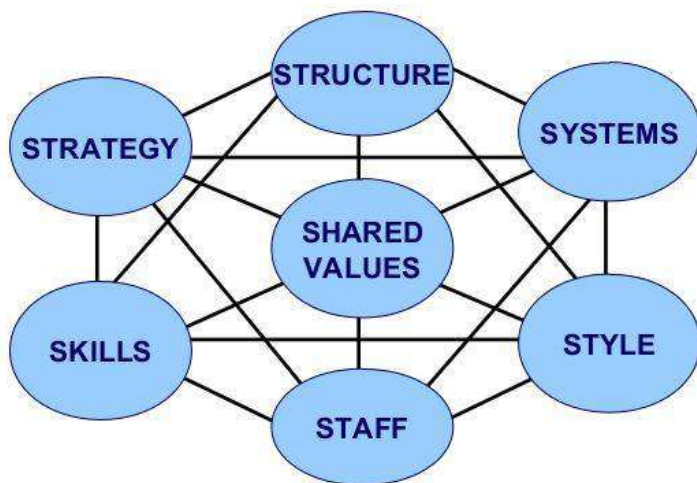
สามารถหลอมความรู้ของแต่ละคนให้กลายเป็น “ความรู้และประสบการณ์ขององค์กร” ได้องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ สมชาย เทพแสง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547) ได้เสนอบทความ โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ กุญแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยสรุปว่า ผู้บริหารนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้นั้น ผู้นำจะต้องมีนโยบาย และวิสัยทัศน์ที่เน้นการเรียนรู้เป็นหลัก ต้องจัดสภาพที่สร้างความกดดันนักเรียน รวมทั้งผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน ควรร่วมมือสร้างสรรค์พัฒนานักเรียนอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ ซึ่งความมุ่งมั่นเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จทั้งปวง ขณะเดียวกันหลักแห่งความไว้วางใจจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบมิตรภาพ ทำให้เกิดความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และเกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน การบริหารและการจัดการด้วยความรักความผูกพัน ช่วยมัดใจผู้ร่วมงานและนักเรียนให้มีความสุข อีกทั้งสามารถกระตุ้นศักยภาพของบุคลากรออกมาพัฒนาสร้างสรรค์อย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารต้องปรับกระบวนการทัศนคติโดยเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณรวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงานประกาศวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างมีความสุข ขณะเดียวกันกระตุ้นให้บุคลากรสร้างรูปแบบความคิดใหม่ สร้างบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก มีความรอบรู้ สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือที่เลี้ยงครูได้ ในบางครั้งต้องใช้ความเสี่ยงในการบริหารเพื่อให้งานเจริญก้าวหน้า แต่ต้องมีระบบงานที่โปร่งใส ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ ที่สำคัญต้องยึดระบบคุณธรรมกล่ารับผิดชอบในการตัดสินใจที่ผิดพลาดและสามารถเผชิญหน้ากับสิ่งที่ท้าทาย มีความคาดหวังสูง และมุ่งมั่นพยายามทำงานให้สู่เป้าหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ และที่สำคัญเน้นกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตลอดจนใช้ระบบคุณภาพในการบริหารที่สำคัญต้องเน้นการบริหารโดยอาศัยหลักความจริงมากกว่าความรู้สึกรูปได้ว่า ผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะดังนี้ มีนโยบายวิสัยทัศน์เน้นการเรียนรู้ ใช้ระบบคุณภาพ คำนึงถึงการมีส่วนร่วม กระจ่ายอำนาจใช้ความไว้วางใจ ส่งเสริมแรงจูงใจ ใช้เทคโนโลยี จัดสภาพบรรยากาศการเรียนรู้ ยึดข้อมูลและงานวิจัยเป็นหลัก

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (สมกิต บุญยะโพธิ์, 2555 : 34 - 35) ประเทศสหรัฐอเมริกา มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (In search of excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงของโทมัสเจปีเตอร์กับ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์ แมนจูเนียร์ (Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr) ที่เปิดเผยให้เห็นคุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหารโดยเมื่อต้นปี 1877 บริษัทแมคเคนซี (Mckinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะค้นหาว่ากิจการต่างๆมีกลยุทธ์อย่างไรจะประสบผลดี ควรจะจัดโครงสร้างองค์กรแบบไหนจะเป็นแบบรวมอำนาจกระจาย



อำนาจหรือแบบผสมผสาน จึงจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จและมีความเป็นเลิศ ดังนั้นองค์กรจึงตั้งกลุ่มทำงานขึ้น 2 กลุ่มเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวคือกลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรและการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จโดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่องกลยุทธ์อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์กรกลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้าโดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจกรรมธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูงผลการศึกษาเบื้องต้นพบว่าผู้บริหารกิจการต่างๆและนักวิชาการมีความเห็นว่ารูปแบบโครงสร้างองค์กรต่างๆที่มีอยู่ใช้การแก้ปัญหาไม่ได้ผลและไม่เพียงแต่ไม่แก้ปัญหาแต่ยังได้ทำให้เกิดปัญหาต่างๆยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้นซึ่งจากผลการศึกษาสรุปว่าแนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการต่างๆที่มักให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรเป็นเพียงองค์ประกอบเล็กๆขององค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการเท่านั้น ดังนั้นต่อมาบริษัทแมคคินซีจึงเปลี่ยนแนวการศึกษา ค้นคว้าจากเดิมขยายขอบเขตให้กว้างมากขึ้นโดยใช้เวลา 2 ปีเพื่อการศึกษาเรื่องนี้โดยเฉพาะ ผลการศึกษาปรากฏว่าความเป็นเลิศจะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการด้วยกันซึ่งจะกล่าวต่อไป



ภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mckinsey 7 -S Framework)

รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mckinsey 7 -S Framework) ประกอบด้วย 7 ประการต่อไปนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) บุคลากร (Staff) 4) รูปแบบ (Styles) 5) ระบบและวิธีการ (System) 6) คุณค่าร่วม (Shared Values) และ 7) ทักษะ (skills) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



1. โครงสร้างองค์กร (Structure)

โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจ้องครที่ทีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ช่วยให้บุคลากรทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบมีความสะดวกในการติดต่อประสานงานผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วองค์ประกอบของโครงสร้างองค์กรสามารถแบ่งออกเป็นข้อย่อย ๆ ได้หลายประการ ดังนี้

- 1.1 สายการบังคับบัญชาเป็นความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์กรที่แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารเป็นลักษณะใดมีการควบคุมและความรับผิดชอบอันส่งผลให้ทราบถึงบทบาทการทำงานของหน่วยงานและควมมีประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างดีและบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 1.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นการมอบหมายงานอย่างเป็นกิจจะลักษณะและจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นระบบ
- 1.3 การกำหนดลักษณะของงานในองค์กรอย่างชัดเจนและความรับผิดชอบของบุคคลไม่เกิดความซ้ำซ้อนและก้าวร้าวกัน
- 1.4 การยืดหยุ่นในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับธรรมชาติของงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม

โครงสร้างขององค์กรเป็นการจัดระเบียบองค์ประกอบขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น จากโครงสร้างในการศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาระบบการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด ผู้วิจัยใช้แนวคิดตามองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบของโครงสร้างองค์กรดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ สายการบังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร การมอบหมายงาน ความอิสระในการทำงาน และการตัดสินใจ ซึ่งในการบริหารโรงเรียนการจัดโครงสร้างจะเป็นสิ่งที่จำเป็นและจะมีการจัดโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมกับขนาดของโรงเรียนเป็นสำคัญด้วย

2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน องค์กรของเราคืออะไร การกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบแต่ละหน่วยงานของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ



การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีขอบเขตที่เกี่ยวข้อง 4 องค์ประกอบ คือ 1 จุดมุ่งหมาย 2 เป้าหมาย 3 แผนงานและ 4 การปฏิบัติ โดยมีการพัฒนาแผนงานต่างๆเพื่อนำไปปฏิบัติ (ธงชัย สันติวงษ์ 2530 : 73)

สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องมีแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนระยะยาวของสถาบันโดยทั่วไปมักใช้เวลา 5 ปี จะเป็นแผนที่กำหนดทิศทางของสถาบัน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ ผลการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง ก็จะนำมาเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

3. บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรองค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ Human resource Management การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตโดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึงซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกและการจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีบุคลากรที่มีองค์ประกอบดังนี้ มีความสามารถ มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน (สุปัญญา ไชยชาญ. 2534: 113) รวมถึงความอิสระในการทำงานและพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน เมื่อเทียบกับสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่สำคัญ คือผู้บริหารและครู หากบุคลากรดังกล่าวมีความรู้ความสามารถสูง ก็จะนำพาความสำเร็จของงานได้สูง

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรพบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ผู้เขียนได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานโดยประยุกต์แนวคิดเพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานระดับผู้อำนวยการกลุ่มงานและหัวหน้าฝ่ายโดยใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ เพราะเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจโดยมีทฤษฎีอยู่ 2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่

4.1 พฤติกรรมผู้บริหารมี 2 มิติได้แก่พฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ (ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 135)

4.2 การให้ความสำคัญกับคนและงานโดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบได้แก่

- 4.2.1) การบริหารแบบให้ความสำคัญกับคนและงานน้อย
- 4.2.2) การบริหารแบบคนมากงานน้อย
- 4.2.3) การบริหารแบบงานมากคนน้อย
- 4.2.4) การบริหารแบบให้ความสำคัญสมดุลกับคนและงาน



4.2.5) การบริหารแบบให้ความสำคัญกับคนและงานมาก

ซึ่งในส่วนหลังนี้เป็นพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด (เบรค และมูตันอ้างถึงใน สมยศ นาวิการ 2536: 408) ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดนี้

5. ระบบการปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้วการจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่งอาทิระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/ financial/ System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/ Evolution System) ฯลฯ

องค์ประกอบของระบบที่สำคัญมีการแบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและการผลิต (เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. 2529 : 13- 14) นอกจากนี้ การศึกษาระบบจะมีการวิเคราะห์ระบบในเรื่อง 1) เป้าหมายของระบบ 2) สภาพแวดล้อมของระบบปฏิบัติการ 3) ทรัพยากร 4) งานต่าง ๆ ของส่วนประกอบ และเป้าหมายที่จะได้รับ 5) การบริหารจัดการระบบ (Hanson. 1983 : 30 อ้างถึงในปิยธิดา ศรีเดช. 2530 : 10)

จากแนวคิดของ Hanson เราจำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ การควบคุมการดำเนินงาน การอบรมปฐมนิเทศ การใช้แบบฟอร์มและแบบประเมินต่าง ๆ เพื่อมีข้อมูลในการควบคุมติดตามงานในระบบงานโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน

6. ค่านิยมร่วม (shared values)

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กรหรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร

รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจากกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากร กระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

องค์ประกอบของค่านิยมร่วม ได้แบ่งตามแนวคิดของผู้เกี่ยวข้อง มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ค่านิยมของคน 2) ความเชื่อของคน 3) พฤติกรรมของคนในองค์กร 4) สิ่งที่องค์กรคาดหวังให้คนในองค์กรดำเนินการตาม และ 5) ปรัชญาองค์กร (วีรชัย ตันติวีระวิทยา. 2537 : 190- 193)

7. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลักคือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน



ด้านบุคคล ซึ่งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม อีกด้านหนึ่งเป็นทักษะ ความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะ (attitudes and special Talents) ทักษะส่วนนี้อาจเป็นความสามารถที่ทำให้บุคลากรหรือพนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว องค์การต้องมุ่งเน้นทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

ความสามารถเด่นหรือความชำนาญ มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค (ปิยธิดา ตริเตช. 2530 : 59 - 60, สวิง สุวรรณ 2540 : 15) และรวมถึงทักษะในการบริหารจัดการอย่างถูกต้อง

กระบวนการและหลักการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

นฤมล มนมิน (นฤมล มนมิน. 2552 : ออนไลน์) กล่าวว่าในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศ มีแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการดำเนินการ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการทั่วไป โดยการ
 - 1) สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร
 - 2) กำหนดรูปแบบบริหารองค์การที่เหมาะสม
 - 3) ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่
 - 4) มีภาวะผู้นำ
2. ด้านการบริหารวิชาการ โดยการ
 - 1) นำแนวคิดทางตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน
 - 2) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบัน
3. ด้านการบริหารงานวิจัย โดยการ
 - 1) เน้นยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างสถาบัน
 - 2) ส่งเสริมโครงการวิจัยขนาดใหญ่และมีประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทาง

วิชาการในระยะยาว

3) การบริหารองค์การที่เน้นนวัตกรรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการวิจัยให้เป็นคนแห่งคุณภาพ

4. ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ โดยการ
 - 1) เน้นยุทธศาสตร์การแข่งขัน
 - 2) มุ่งสร้างความแตกต่าง ตั้งแต่
 - 3) ข้อมูลทางการเงิน
 - 4) การลงทุน
5. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการ
 - 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2) การใช้บุคลากรร่วมกัน
 - 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ



6. ด้านการบริหารเทคโนโลยี โดยการ

- 1) มุ่งสร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้
- 2) สร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย
- 3) พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีคุณภาพ

โรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่มีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข ภารกิจของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในยุคของโลกาภิวัตน์ที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่เตรียมและพัฒนาคน จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดรูปแบบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้มีความเป็นเลิศเพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพ

การที่จะพัฒนาสถานศึกษาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศนั้นต้องอาศัยปัจจัย องค์ประกอบ และกระบวนการหลายอย่าง ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ เพราะเป็นผู้นำที่มีอำนาจสูงสุดในโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องมีความรอบรู้ในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ โปร่งใส เอาใจใส่และทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างจริงจัง

ผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศควรมีลักษณะดังนี้

- 1) ยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา
- 2) ใช้มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ
- 3) ยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นกรอบกำกับการบริหาร
- 4) ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นหลักในการบริหารอย่างต่อเนื่อง ตลอดทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพบริหาร
- 5) ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงานและแก้ปัญหา เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- 6) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง มีสมรรถภาพในการจัดการความรู้
- 7) ใช้กรอบแนวทางจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบ แบบแผนที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา โดยปรับให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ของความต้องการของสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาที่จะมุ่งให้เกิดคุณภาพ ทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษา พัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ก็คือ ผู้บริหาร



สถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำ และผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องการเรียน การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดม และจัดสรรทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นคนสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหาร มืออาชีพ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา สู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น (สุพล วังสินธ์.2545 : 29)

ลักษณะสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ

จะมององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องของโรงเรียนทั้งส่วนที่เป็นบริบท (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output หรือ Product) ซึ่งเป็นแนวคิดการใช้องค์ประกอบเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาเป็นกรอบการพิจารณาดังนี้

องค์ประกอบ

- 1) ด้านบริบท (Context) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดี มีสังคม บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา
- 2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ทรัพยากรบุคคล ผู้บริหาร ครู บุคลากรมืออาชีพ ทรัพยากรต่างๆ เทคโนโลยี และงบประมาณ
 - ทรัพยากรบุคคล ผู้บริหาร ครู บุคลากรมืออาชีพ ทรัพยากรวัสดุ เทคโนโลยี และงบประมาณได้มาตรฐานเหมาะสม ทันสมัยและเพียงพอ
 - หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
 - แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย
 - การใช้เทคโนโลยีช่วยงานด้านต่างๆ
 - การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานยุทธศาสตร์
- 3) ด้านกระบวนการ (Process) กระบวนการเรียนรู้ เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการบริหารจัดการโดยเน้นโรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน
- 4) ด้านผลผลิต (Output หรือ Product) ผู้เรียนมีคุณภาพ มาตรฐาน มีพัฒนาการทุกด้าน มีความรู้ คุณธรรม โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน เป็นแบบอย่างของโรงเรียนอื่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีหลายด้านเช่น ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พงษ์ศิริบริวรรณพิทักษ์ (ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พงษ์ศิริบริวรรณพิทักษ์. 2556 : 182 - 193) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา



ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือด้านการนำองค์กร ส่วนสภาพอันพึงประสงค์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน (2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน และกลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการ

สมกิต บุญยะโพธิ์ (สมกิต บุญยะโพธิ์. 2555 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การวิจัยนี้พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2. กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. การวางแผนกลยุทธ์ 4. การบริหารทรัพยากรบุคคล 5. กระบวนการบริหารจัดการ และ 6. ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน

จิราภา บุรณะ (จิราภา บุรณะ. 2557 : 537 - 551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมนิเทศแบบสู่ความเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมนิเทศแบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำองค์กร ผลลัพธ์ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน การวัดผล การวิเคราะห์ผล และการจัดการความรู้ มีระดับความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน การมุ่งเน้นลูกค้า มีระดับความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ชูชีพ อรัญวงศ์ (ชูชีพ อรัญวงศ์. 2560 : ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ (H) , การพัฒนาองค์กร (O) , การบริหารจัดการ (M) , การวัดประเมินผล (E) และผลผลิตคือนักเรียน (S) ทั้งนี้รูปแบบการบริหารนี้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหาร ได้แก่ วงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Model ; PDCA) และการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management ; SBM) การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การบริหารจัดการในโรงเรียนระหานวิทยา มีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีจนปรากฏเป็นผลงานดีเด่นที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์



สรุป

ระบบบริหารจัดการศึกษา มีปัญหาการบริหารแบบราชการรวมศูนย์อยู่ที่ส่วนกลาง และวิธีการทำงานตามข้อบังคับคำสั่งระเบียบ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นงานเชิงปริมาณ และการทำงานถูกระเบียบ มากกว่าการประเมินผลในแง่สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน การขาดระบบ ตรวจสอบดูแลความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ส่วนใหญ่ทำงานเพื่อ รักษาสถานภาพและประโยชน์ของตนเองที่ขึ้นอยู่กับอำนาจของผู้บังคับบัญชามากกว่าเพื่อพัฒนา นักเรียนของตนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีอย่างทั่วถึง

ความพยายามที่จะปฏิรูปการศึกษาของไทยตั้งแต่ปี 2542 ถึงปัจจุบัน เป็นเพียงการ เปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรบริหารจัดการแบบลอกเลียนประเทศอื่นมากกว่าจะเป็นการ เปลี่ยนแปลงด้านเนื้อหาสาระของกลไกการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรที่จะทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงคุณภาพครู หลักสูตร การสอน การวัดผล ที่สามารถทำให้ผู้เรียนมีความรู้/ทักษะ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นแรงงานและพลเมืองที่รับผิดชอบ ดังนั้น แม้รัฐบาลไทยจะใช้งบประมาณการศึกษามาก ก็ยังไม่เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลเท่าที่ควร ความคิดที่จะได้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ

เอกสารอ้างอิง

- จิราภา บุรณะ.(2557). การบริหารโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมวัยต้นแบบ สู่ความเป็นเลิศในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1.วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา.Vol 11 No 4 (2016) :Vol 11, No 4 (2016):เดือนตุลาคม – ธันวาคม. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2560.
- ชูชีพ อรัญวงศ์.(2560). การศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. กำแพงเพชร: โรงเรียนระหานวิทยา.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ปิยธิดา ตรีเดช และศักดิ์สิทธิ์ ตรีเดช. (2530). การบริหารงานสาธารณสุข. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.



- ราตรี ศรีไพรวรรณ และ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา The Development of Management Strategies Toward Excellence of the World class-Standard Elementary School. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม.
- สมกิต บุญยะโพธิ์.(2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สมยศ นาวิการ. (2536). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมาน อัสวภูมิ. (2547). การบริหารและการจัดการศึกษาในประเทศไทย สหรัฐอเมริกา และประเทศอังกฤษ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นท์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สุพล วังสินธุ์. (2545). การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและวัสดุภัณฑ์.
- Brown, W.B.; & Moberg, D.J. (1980). Organization Theory and Management : A Macro Approach. New York : John Wiley and sons.
- Darwin Hendel. AERA Mini Presentation, 1977. Value based Management.net. 7-S Framework of McKinsey. [Online]. Available: http://www.valuebasedmanagement.net/methods_7S.html (9 April 2008), 2008.