



บทความวิจัย (Research Article)

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1  
The Educational Institution Administration towards Excellence  
According to the Four Iddhipāda Dhamma of Institutional  
Administrators under the Office of Khon Kaen  
Primary Educational Service Area 1

ณัฐวุฒิ ภัคดีผล<sup>1</sup>, ทวี สระน้ำคำ<sup>2</sup> และพระฮอนด้า วาทสวุโท<sup>3</sup>  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น<sup>1,2,3</sup>  
Nattawut Phakdeepon<sup>1</sup>, Tawee Sranamkam<sup>2</sup> and Phra Honda Vadasuddo<sup>3</sup>  
Mahachulalongkomrajavidyalaya University Khon Kaen campus, Thailand<sup>1,2,3</sup>

Received: March 21, 2023 Revised: April 20, 2023, Accepted: April 21, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครู จำนวน 296 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหา ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านผลลัพธ์ รองลงมาคือ ด้านการนำองค์กร และด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ตามลำดับ และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 คือ ด้านการนำองค์กร มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและต้องนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้อง ด้านกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มุ่งสู่การปฏิบัติจริงพร้อมทั้งติดตามผลต่อเนื่อง ด้านบุคลากร ให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับและจัดให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ ด้านการปฏิบัติการ มุ่งเน้นการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมุ่งจัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีมาตรฐานในการวัด จัดแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนที่จะเอื้อประโยชน์ในการศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมของนักเรียนด้วยตนเอง และด้านผลลัพธ์ ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการ และปรับปรุงพัฒนาต่อไป

<sup>1</sup> Corresponding author, Tel. 0817494348, E-mail: 6405205038@mcu.ac.th



**คำสำคัญ:** การบริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศ, อิทธิบาท 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The purpose of this research are study educational institution administration towards excellence according to the Four Iddhipāda Dhamma of school administrators under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 1, and study the educational institution administration approach toward excellence according to the Four Iddhipāda Dhamma of school administrators under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 1. This study was carried out by means of mixed-method research. The sample consisted of 296 administrators and teachers. The research tools were: a questionnaire and a semi-structured interview. The statistics used in data analysis were: Mean, Standard Deviation, and Content Analysis. The research result finds that: The overall educational institution administration towards excellence of school administrators under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area was statistically rated at a high level. The aspect with the highest mean was the outcome, followed by organizational leadership, students, and stakeholders, respectively, and the educational institute administration approach towards excellence according to the Four Iddhipāda Dhamma of school administrators under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 1 is that in terms of organizational leadership, there should be leadership and clear vision presented to relevant parties; in regards to strategy, plans are prepared that lead to practical actions and continuous follow-up; in terms of personnel, employees at all levels are given priority and constantly developed; in terms of operation, it should focus on systematic and efficient operations; in terms of students and stakeholders, it should focus on providing education that responds to the needs of the students; in terms of measurement, analysis and knowledge management, there should be a standard to measure and provide learning resources for students that benefit them in their self-studies; in terms of outcome, the outcome should be evaluated from the management and improvement.

**Key Words:** Educational Administration, Excellence, Four Iddhipāda Dhamma, Administrator

## บทนำ

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่มีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ภารกิจของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในยุคที่สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่จัดการศึกษาและพัฒนาคน จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบการจัดการอย่างต่อเนื่องให้มีความเป็นเลิศ เพื่อให้สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ วีรพงษ์ ไชยหงส์ (2565) การที่จะพัฒนาสถานศึกษาเพื่อสู่ความเป็นเลิศนั้น ต้องอาศัยปัจจัย องค์ประกอบ และกระบวนการหลายอย่าง โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนา



สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงต้องมีความรอบรู้ในการบริหาร โดยมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์โปร่งใส พร้อมทั้งเอาใจใส่และทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างจริงจัง สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศนั้น จะต้องมีส่วนบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมในด้านทรัพยากร วัสดุ เทคโนโลยี งบประมาณ และทรัพยากรบุคคล สามารถจัดการศึกษาได้อย่างดี ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานกำหนดและได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เป็นสถานศึกษาที่สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน

ในปัจจุบัน องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนล้วนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและวิกฤตทลายในเวลาระยะสั้นๆ องค์กรที่ไม่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงของตนเพื่อปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมได้ มักจะพบกับความเสื่อมในทางกลับกัน องค์กรที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวให้เท่าทันกับความผันแปรของสภาพแวดล้อมได้ก็จะสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวล้วนมีผลกระทบอย่างยิ่งต่อกระบวนการในการจัดการศึกษา เพื่อเตรียมคนให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับบริบทในอนาคต

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานหนึ่งที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาตระหนักถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award :TQA) ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมาขับเคลื่อนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยกำหนดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เป็นกลไกในการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพของสถานศึกษาโดยรวมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในอนาคต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) อย่างไรก็ตาม การบริหารสถานศึกษาที่จะบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษาที่ประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา นั่นคือหลักธรรมอริยบท 4 อันเป็นหลักธรรมที่เป็นบาทฐานแห่งความสำเร็จซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา โดยการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีฉันทะ ความมีใจรักใคร่ในหน้าที่ ของตนเอง รักเป้าหมายของโรงเรียน รักวัตถุประสงค์ของการบริหารและตั้งใจบริหารอย่างจริงจังด้วยความเพียรพยายามอย่างเต็มที่ มีวิริยะ ความเพียร มีความพยายามในการบริหารด้วยความมุ่งมั่น แม้ว่าจะมีอุปสรรคในการบริหารมากเพียงใดก็ตาม มีจิตตะ ความเอาใจใส่ในการบริหารตั้งใจด้วยความเอาใจใส่ และมีวิมังสา ความ พิจารณาไตร่ตรองในเหตุและผลแห่งความสำเร็จในการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้ได้แนวทางในการบริหารสถานศึกษา โดยมีหลักพุทธธรรมเป็นคุณธรรมพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำไปประยุกต์ใช้ในโอกาสต่อไป

แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางความคิดที่มีวิสัยทัศน์ในการวางนโยบายในการบริหารส่งเสริมให้มีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน ควรมุ่งเน้นการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ เพื่อเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของสถานศึกษา มีการจัดทำมาตรฐานและเกณฑ์การวัดทั้งในด้านการเรียนการสอนและการทำงานของบุคลากร โดยมาตรฐานและเกณฑ์การวัดที่นำมาใช้มีความ



ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริงควรสร้างให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

## คำถามในการวิจัย

1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นอย่างไร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

## หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 สิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การนำพุทธธรรมมาเป็นหลักพื้นฐานในการดำเนินชีวิตของคนไทยมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ช่วยให้ผู้ไทยดำเนินไปอย่างสันติสุข หลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าเป็นหลักแห่งความเป็นจริงที่สามารถนำมาใช้ได้ทุกยุคทุกสมัยกับคนทุกระดับชั้น โดยเฉพาะการบริหารโรงเรียนผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับทฤษฎี หรือศาสตร์ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดีผู้บริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทุกคนคือจะต้องเป็นผู้ที่สามารถครองตน คือ สามารถประพฤติตนตามหลักพุทธธรรมให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น สามารถครองคน คือ ครองจิตใจของคนให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความพอใจ เต็มใจ มิใช่มาจากการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2540) ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจึงมักจะมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของครูเสมอ และพฤติกรรมบางอย่างของผู้บริหารก็ยังส่งผลดีต่อความผูกพันของครู ทำให้ครูมีความผูกพันทั้งต่อโรงเรียน ต่องานมากขึ้น การได้ทราบถึงระดับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูก็จะทำให้ได้ข้อมูลการปกครอง การพัฒนาแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูมากขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน (อรรถรัตน์ เตชะนอก, 2563)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีองค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 7 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร กลยุทธ์ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การ



วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561; สันวิช แก้วมี, 2561; สุริยา ห้าวหาญ, 2559; อมรรดา พุทธินันท์, -2561)

#### แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท 4

หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารโดยผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางความคิดที่มีวิสัยทัศน์ในการวางนโยบายในการบริหารส่งเสริมให้มีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539; พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2538; พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2547; พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546)

1. ฉันทะ หมายถึง ความรัก และความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อง่ายในกิจที่ทำ (การเต็มใจ)

2. วิริยะ หมายถึง ความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดสาหะ ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น (การแข็งใจ)

3. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ ความเอาใจจดจ่อในสิ่งที่ทำ ไม่วางธุระในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความรู้จักไตร่ตรอง ทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญ รู้จักวินิจฉัยวิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ (การเข้าถึง)

4. วิมังสา หมายถึง การใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง ตรวจสอบในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความรู้จักไตร่ตรอง ทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญ รู้จักวินิจฉัยวิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ (การเข้าใจ)

ดังนั้น จึงเป็นหลักธรรมสำคัญที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารควรมุ่งเน้นการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ เพื่อเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของสถานศึกษา มีการจัดทำมาตรฐานและเกณฑ์การวัดทั้งในด้านการเรียนการสอนและการทำงานของบุคลากร โดยมาตรฐานและเกณฑ์การวัดที่นำมาใช้มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริงควรสร้างให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) แบบแผนผสมผสาน (Convergent design) เป็นการออกแบบการวิจัยโดยมีการดำเนินการวิจัยทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพร้อม ๆ กันมีลำดับความสำคัญเท่าๆ กัน ผู้วิจัยจะแยกการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลออกจากกันโดยจะรวมข้อมูลทั้งสองชุดเข้าด้วยกันในการตีความหมายในลักษณะของการผสมผสานระหว่างข้อมูลทั้ง 2 ชุด (Creswell, 2015 อ้างถึงในสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และคณะ, 2565) มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูจำนวน 296 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



2. การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือผู้เชี่ยวชาญที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และหัวหน้างาน จำนวน 5 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. การผสมผสานและสรุปผลการวิจัย เป็นการนำเอาผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยจากการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยจะรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งสองชุดเข้าด้วยกันในการตีความหมายในลักษณะของการผสมผสานระหว่างข้อมูลทั้ง 2 ชุด เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

## สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผลลัพธ์ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการนำองค์กร ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ต่อมาคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ต่อมาคือ ด้านการปฏิบัติการ ต่อมาคือด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบุคลากร เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 การนำองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยข้อที่มีระดับการบริหาร สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และข้อที่มีคะแนนปฏิบัติการต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของโรงเรียน

1.2 กลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึง มากที่สุด โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากร บุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน กระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรม ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดยการรับรู้และตอบสนองในกรณีสถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนปฏิบัติการ และนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

1.3 นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารฯ อยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการจำแนกนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกหลักสูตร แผนการเรียน และมีวิธีการในการกำหนดหลักสูตรหรือแผนการเรียน ตลอดจนค้นหาและปรับหลักสูตร แผนการเรียน เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนในอนาคต และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อ และผู้บริหารมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีวิธีการในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของโรงเรียน ส่วนข้อที่มีคะแนนระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ ผู้บริหารนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับ ความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารมีวิธีการในการตรวจสอบและทำให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียน



1.5 บุคลากร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยข้อที่มีคะแนนการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน และข้อที่มีคะแนนระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี

1.6 การปฏิบัติการ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับปานกลางถึงมาก โดยข้อที่มีคะแนนระดับการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภัยพิบัติ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่หรือภาวะฉุกเฉิน และข้อที่มีคะแนนระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารนำเทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศ ของหลักสูตร คุณค่าในมุมมองของนักเรียน การคำนึงถึงความเสี่ยงและความคล่องตัวที่ต้องการ ในอนาคต มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตร และกระบวนการทำงาน

1.7 ผลลัพธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คะแนนระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีคะแนนระดับการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีผลลัพธ์ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน การดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการยกระดับผลการดำเนินการของโรงเรียน และข้อที่มีระดับคะแนนการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีผลลัพธ์ด้านความมั่นคงทางการเงิน การตลาด และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน รวมทั้งการดำเนินการตามความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลัก อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีแนวทางการบริหารที่สำคัญในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่มองไปถึงอนาคตว่าโรงเรียนควรมีลักษณะเช่นไร มีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเป็นตัวอย่างให้กับบุคลากรของโรงเรียน และบริหารโรงเรียนโดยใช้ธรรมาภิบาล

2.2 ด้านกลยุทธ์ ควรมีการระดมความคิดหรือส่งเสริมให้มีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในการร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับงบประมาณที่จะได้รับ ความต้องการของผู้เรียนและบริบทของชุมชน โดยแผนงานต่าง ๆ ที่จัดทำเป็นแผนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ และตรวจสอบได้ และควรมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นต่อเนื่อง

2.3 ด้านบุคลากร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกๆระดับโดยที่โรงเรียนให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือก มีการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรทุ่มเท และอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่ มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร โดยการคัดสรรผู้มีการปฏิบัติดีเข้ารับรางวัลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน

2.4 ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้เรียน ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนอยู่เป็นประจำ เพื่อนำความคิดเห็นเหล่านั้นมาใช้ในการวางแผนแนวทางการปฏิบัติ

2.5 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรมีการกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างชัดเจน ในการที่จะเอื้อประโยชน์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ



ให้กับนักเรียน จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ นักเรียน มีการวัดผลและประเมินผลตามเกณฑ์ที่วางไว้ทุกสิ้นปีการศึกษา

2.6 ด้านการปฏิบัติการและผลลัพธ์ การปฏิบัติและผลลัพธ์เป็นสิ่งที่สอดคล้องกันหากปฏิบัติได้ดี ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็จะดีตามไปด้วย ดังนั้น ทั้งสองด้านนี้สามารถที่สรุปเป็นแนวทางกันเดียวกันได้ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ความเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินงานทั้ง 6 อย่าง เช่น ในด้านการนำองค์กร ผู้บริหารต้องสามารถนำองค์กรได้ดี ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งการใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการบริหารคือ ฉันทะ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ ก็จะปรากฏเป็นผลที่เกิดขึ้น ในด้านของการนำองค์กร และกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน วิริยะ คือ ความมุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเท ทั้งกายและใจที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้น ข้อนี้ส่งผลในทุกด้าน รวมไปถึงผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรด้วย เพราะหากผู้บริหารทำงานอย่างทุ่มเท มุ่งมั่นทั้งใจและกาย ผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ย่อมให้ความร่วมมือ และร่วมกันผลักดันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี จิตตะ คือ ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตาม ข้อนี้ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานเหมือนกับข้อวิริยะ และส่งผลต่อบุคลากร กล่าวคือ จะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาการดำเนินงาน เพราะมีผู้บริหารคอยกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ และข้อสุดท้ายของอิทธิบาท 4 คือ วิมังสา คือ การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

ด้านผลลัพธ์ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการนำองค์กร ด้านนักเรียน และผู้มีส่วนได้เสีย ต่อมาคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ต่อมาคือ ด้านการปฏิบัติการ ต่อมาคือด้านกลยุทธ์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผลลัพธ์ถือเป็นเป้าหมายสูงสุดสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องให้ความสำคัญเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือนโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม จะเห็นว่าด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยการดำเนินงานต่ำสุด ดังนั้น สถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในลำดับต้น ๆ เนื่องจากบุคลากร ถือว่าเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้การบริหารงานในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ โดยต้องอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารควรมุ่งเน้นการปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ เพื่อเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของสถานศึกษา มีการจัดทำมาตรฐานและเกณฑ์การวัดทั้งในด้านการเรียนการสอนและการทำงานของบุคลากร โดยมาตรฐานและเกณฑ์การวัดที่นำมาใช้มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริงควรสร้างให้ผู้เรียนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชีพ อรัญวงศ์ (2555) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ (H) , การพัฒนาองค์กร (O) , การบริหารจัดการ (M) , การวัดผลประเมินผล (E) และผลผลิตคือนักเรียน (5) ทั้งนี้รูปแบบการบริหารนี้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหาร ได้แก่ วงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Model ; PDCA) และการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management ; SBM) การทดลองใช้รูปแบบการบริหาร



สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การบริหารจัดการในโรงเรียนระหานวิทยามีการพัฒนาไปในทิศทางที่ตีจนปรากฏเป็นผลงานดีเด่นที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศจำเป็นต้องประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในขณะที่เดียวกันสถานศึกษาทุกแห่งต้องตระหนักร่วมกันว่า การที่จะทำงานให้บรรลุตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องให้ความสำคัญของบุคลากร ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงานที่จะให้บรรลุผล และผู้บริหารจำเป็นต้องนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อความสำเร็จและความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จังหวัดขอนแก่น สามารถสรุปได้ดังโมเดลแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4 ที่แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 2 โมเดลแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักอิทธิบาท 4



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารควรนำหลักการบริหารและหลักการนำองค์กรมาใช้ในการจัดการดำเนินการในโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน มีการประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรอยู่เป็นประจำในเรื่องของการวางแผนการทำงาน
3. ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรมีความรู้ มีความสามารถในงานวิชาการ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
2. ผู้บริหารควรมีวิธีการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และวิธีการเพื่อวัดความสำเร็จของผู้เรียน
3. ผู้บริหารควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนให้ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล
4. ผู้บริหารควรสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรให้ความช่วยเหลือชุมชนทั้งด้านวิชาการและด้านบริการ
5. ผู้บริหารควรมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนอยู่เสมอเมื่อสิ้นปีการศึกษา
6. ผู้บริหารควรมีการเรียนรู้ร่วมกันและมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้
7. สถานศึกษาควรมีกระบวนการทางเทคนิคที่อำนวยความสะดวกในการพัฒนางานในโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาในเขตอื่นร่วมด้วย
2. ควรศึกษาหลักธรรมอื่น ๆ ในการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น มีตัวแปรอิสระที่มีความหลากหลายมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA ปี 2565-2568*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ชูชีพ อธิวงค์. (2555). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41*. โรงเรียนระหานวิทยา อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจ ติโต) (2552). *วิธีบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่*.  
[https://www.mcu.ac.th/directory\\_uploads/administrator/file\\_upload/20180810135126\\_5579A3DA-BE21-41B8-A7AC-E517A756F6E5.pdf](https://www.mcu.ac.th/directory_uploads/administrator/file_upload/20180810135126_5579A3DA-BE21-41B8-A7AC-E517A756F6E5.pdf)
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2538). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.



- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2547). *ธรรมนุญชีวิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วีรพงษ์ ไชยหงส์. (2558) *แนวคิดในการพัฒนาโรงเรียน*.  
[http://drweerapong.blogspot.com/2015/20/blog-post\\_41.html](http://drweerapong.blogspot.com/2015/20/blog-post_41.html)
- สันวิช แก้วมี. (2561). *การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, ชุติภา บุตรดีวงศ์, สมเกียรติ เจษฎากุลทวี, พลธิษฐ์ อมรเชษณ์, และอภิชาติ นานาเลห์. (2565). การวิจัยแบบผสมผสานวิธี: กระบวนทัศน์การวิจัยในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ปัญญา*, 1(3), 64-83.
- สุริยา ห้าวหาญ. (2559). *รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อมรัตน์ เตชะนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*, 5(6), 364-373.
- อมลรดา พุทธินันท์. (2561). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา.