

ศราวุธ สุตะวงศ์¹ ทศพล อารินิจ²
ฐิธิพ พุทธประเสริฐ³ ปรมินทร์ อริเดช⁴



การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

THE DEVELOPMENT OF ACADEMIC ADMINISTRATION CAPACITY'S INDICATORS
ORGANIZED BY SECONDARY EDUCATION ADMINISTRATORS IN LOCAL
ADMINISTRATION ORGANIZATIONS

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและสังเคราะห์เชิงเนื้อหาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของสถานศึกษาด้านแบบการพัฒนา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระวิชา ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ช่วงชั้นที่ 3-4 ในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จำนวน 69 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 690 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระวิชา ระดับมัธยมศึกษา จากสถานศึกษาด้านแบบการพัฒนา ที่มีผลการเรียนที่เป็นเลิศโดยมีผลการทดสอบคะแนน O-Net อันดับ 1-10 ระดับประเทศ ประจำปี 2552 จำนวน 10 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในการหาสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย (Means) และใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์

¹นิสิตระดับคุษภักดิ์บัณฑิต สาขาการศึกษาและการพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

³รองศาสตราจารย์ ดร.อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

⁴ดร.อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม



องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของ
โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. การสังเคราะห์เอกสารเชิงเนื้อหาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า สมรรถนะที่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด
จำนวน 14 สมรรถนะ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีภาวะผู้นำ การบริหารจัดการเรียนรู้
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศภายในสถานศึกษา การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การ
สื่อสารและจูงใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การวิเคราะห์และสังเคราะห์
หลักสูตร การมีวิสัยทัศน์ การมีจริยธรรม การส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยระดับสถานศึกษา

2. ตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ (องค์ประกอบย่อย) จำนวนตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 97 ตัวบ่งชี้ เมื่อ
แยกรายสมรรถนะ พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80 ขึ้นไป และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุก
ด้าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีภาวะผู้นำ รองลงมา ด้านการมีวิสัยทัศน์ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่า Chi-
Square ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบ
สมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติ

4. การตรวจสอบความเหมาะสมตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับมัธยมศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบการพัฒนา พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยระดับสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านการมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมีความ
เหมาะสมต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้เป็นอย่างดี



คำสำคัญ : สมรรถนะ, ตัวบ่งชี้ สมรรถนะการบริหารวิชาการ, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

Abstract

The purposes of this study were to synthesize indicators of academic administration capacities organized by secondary education administrators of local administration organizations, to analyze the confirmatory components on the secondary education administrators' academic administration capacities in local administration organizations, as well as to determine the appropriate indicators of the secondary education administrators' capacities of their academic administration, compared with the empirical data, were implemented for prototypical local administration organizations.

For data gathering, 690 respondents out of the 69 schools of the local administration organizations were randomly sampled. These included school directors, vice-directors dealing with academic administration, as well as heads of learning subjects of the 3rd – 4th benchmarks, working for the Department of Local Administration Promotion. In addition, 100 respondents out of the 10 pilot schools, with their 1st – 10th O-Net results of the academic year 2009 were selected as a sample group, including school directors, vice-directors dealing with academic administration, and heads of learning subjects.

The research instrument drawn for this study was a questionnaire. In order to determine the consistence of models related to the secondary education administrators' capacities of their academic administration administered in local administration organizations. The data obtained from confirmatory components were systematically analyzed using SPSS for Windows and programme for LISREL. The findings of the study were as follows:

In analyzing documents in relations to the secondary education administrators' capacities of their academic administration administered in local administration organizations, it was stated that these capacities provided were divided into 14 aspects:



Leadership, pedagogical management, school curriculum design, internal supervision, self-development, team-working management, negotiation and motivation, learning accomplishment, effective human resources management, curriculum analysis, vision, morale enhancement, as well as classroom action and school researches.

As compared the indicators with the secondary education administrators' capacities of their academic administration implemented in local administration organizations, it was stated that 14 out of the 97 indicators of the secondary education administrators' capacities of their academic administration, in consistence with its validity of 0.80, were all averaged at a higher level in terms of their leadership, vision, and school curriculum design.

In the comparison between the confirmatory components of the indicators of the secondary education administrators' capacities of their academic administration implemented in local administration organizations, and its empirical data carried out with chi-square, (GFI), and (AGFI), it was stated that the models related to the confirmatory components of the indicators of the secondary education administrators' capacities of their academic administration implemented in local administration organizations compared with the casual data were significantly different.

In terms of the appropriate indicators of the secondary education administrators' capacities of their academic administration implemented in pilot educational sites, it was also stated all the aspects of the appropriate indicators leading to the secondary education administrators' capacities of their effective academic administration implemented in pilot educational sites were averaged at a highest level in terms of their classroom and school researches, learning accomplishment, as well as leadership.

ความเป็นมาและปัญหาการวิจัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนับเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา อันเนื่องมาจากนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งได้กำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญหลายฉบับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย



พุทธศักราช 2550 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาและเข้าไปมีส่วนร่วมจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กำหนดให้การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่นของตนเอง อีกทั้งให้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐและได้มาตรฐานการศึกษา

ต่อมาได้มีการประกาศใช้แผนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ ได้แก่ เทศบาล เมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา และให้มีการถ่ายโอนภารกิจการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งได้กำหนดให้สร้างความพร้อมเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจ บุคลากร งบประมาณและทรัพย์สิน รวมทั้งเตรียมความพร้อมให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้หน่วยงานของรัฐที่ถ่ายโอนภารกิจให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำแนะนำ และปรึกษาทางเทคนิค วิชาการ และการดำเนินงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามความเหมาะสม และดำเนินการฝึกอบรมต่าง ๆ รวมทั้งกฎหมาย กฎและระเบียบที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ รัฐยังได้กำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจนว่าให้เตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปี 2552 เมืองปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากถึง 7,855 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 75 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 6,622 แห่ง กรุงเทพมหานคร 1 แห่ง และเมืองพัทยา 1 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2552 :38) ซึ่งในปัจจุบันเมืองปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาในระบบอยู่แล้วตามกฎหมายเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบ คือ เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา

หลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ราชกิจจานุเบกษา. 2542 : 152) ซึ่งเป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่ หรือยกเครื่องการศึกษา การบริหารสถานศึกษา ถือได้ว่า

ศรารุณ สุตะวงศ์ และคณะ



เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จหรือล้มเหลว ในการขับเคลื่อนการปฏิรูปดังกล่าว หลักการของการบริหารสถานศึกษา มีฐานการคิดสำคัญที่ว่า “ผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญในสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารไม่เอาจริง ไม่ตั้งใจในการบริหาร ไม่มีทักษะการบริหาร ไม่เป็นระบบ ขาดศีลธรรม องค์กรจะไปสู่ความเป็นเลิศไม่ได้” ดังที่ รุ่ง แก้วแดง เคยกล่าวไว้ว่าเราจะไม่พบโรงเรียนดีที่มีผู้บริหารแย่ และก็จะไม่พบโรงเรียนแยที่มีผู้บริหารดี ในการนำของผู้บริหารที่มีคุณภาพ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปการเรียนรู้ และขยายเครือข่ายไปสู่สถานศึกษาเครือข่ายอื่น ๆ รวมทั้งเผยแพร่ผลงานต่อสาธารณชน อันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 :1)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนับเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน และยิ่งจะมีบทบาทมากขึ้นในอนาคต อันเนื่องมาจากนโยบายการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้กำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญหลายฉบับดังกล่าวแล้วข้างต้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดการศึกษาในรูปแบบต่างๆ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งมีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของรัฐ โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นจำนวนไม่น้อยที่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนและท้องถิ่น จนเป็นที่ประจักษ์และยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน

จากการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2550) พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาหลายประการ เช่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขาดความรู้ความเข้าใจในการศึกษา หรือไม่เห็นความสำคัญด้านการศึกษา ขาดความต่อเนื่องทางการเมือง ครุฑขาดขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตน ยังต้องพึ่งพิงงบประมาณจากส่วนกลาง ทำให้ไม่มีความคล่องตัวในการบริหาร และที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจและความมุ่งมั่นในการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง ส่งผลให้คุณภาพของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งไม่เป็นที่ยอมรับจากชุมชนและผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเพื่อเข้าเรียนสถานศึกษาในสังกัด เป็นต้น

โรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาผู้เรียนและผลิตกำลังคนให้มีศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีกับนานา



ประเทศได้ ดังนั้น การมี “โรงเรียนคุณภาพ” ถือเป็นนโยบายเร่งด่วนที่สำคัญในการเป็นกลไกให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศ และมีความเสมอภาคในการให้บริการทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันในมาตรฐาน ยึดหยุ่นและหลากหลายในทางปฏิบัติ การจัดการศึกษาเพื่อสู่ความเป็นเลิศ จึงเป็นเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นต้นแบบการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม และท้าทายความสามารถของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ความสำเร็จของ “โรงเรียนคุณภาพ” จะส่งผลให้บรรลุตามมาตรา 49 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่บัญญัติไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ...” นอกจากนี้ยังจะช่วยขจัดปัญหาวิกฤตทางการศึกษาต่าง ๆ ได้ อาทิเช่น คุณภาพสถานศึกษาที่แตกต่างกัน คุณภาพผู้เรียนที่จะพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และความเหลื่อมล้ำในการเข้ารับการบริหารทางการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Base Management : SBM) ถือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา เป็นการบริหารจัดการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระและความคล่องตัว สามารถบริหารตนเองได้อย่างมีคุณภาพจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแกนนำที่สำคัญในการเป็นผู้นำให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครู อาจารย์ ผู้ปกครองและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการพัฒนาหลักการและกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เป็นกลไกในการปฏิรูปการศึกษา และแพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ เช่น นิวซีแลนด์ สาธารณรัฐเกาหลี สิงคโปร์ ฮองกง ออสเตรเลีย และได้พบว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับโครงสร้างพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียน โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนใหม่ ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนมากขึ้น และให้โรงเรียนบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น (Beck and Murph, 1998:4)

สถานศึกษาใดมีผู้บริหารที่มีสมรรถภาพ คือ มีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมตามมาตรฐาน จะสามารถนำสถานศึกษาให้ดำเนินการประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเป็นคำกล่าวที่ถูกต้อง เพราะปัจจุบันได้มีการกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ในบริบทของการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากประสบการณ์ของประเทศต่าง ๆ พบว่าได้มีการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีชื่อแตกต่างกัน



คือ ออสเตอร์เลีย กำหนดเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงาน แบ่งคุณลักษณะเป็น 6 ด้าน ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหาร ความสามารถในการบริหารการศึกษา ความสามารถในการวางแผนการทำงานร่วมกันกับชุมชน ในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม จริยธรรม ความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น สหรัฐอเมริกา กำหนดเป็นมาตรฐานผู้นำโรงเรียน ในรัฐเดลาแวร์ เป็นสมรรถนะผู้นำแบบองค์รวม ภาวะผู้นำทางการสอน ภาวะผู้นำในชุมชนและการเมือง ภาวะผู้นำองค์กร และภาวะผู้นำด้านจริยธรรม ส่วนฮ่องกงกำหนดสมรรถนะภาวะผู้นำครูใหญ่ ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำในการสอน ภาวะผู้นำในองค์กร และภาวะผู้นำทางจริยธรรม (รุ่งเรือง สุชาภิรมย์, 2544:46) และประเทศไทยโดยสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ข้อ 6 ระบุว่า ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ เช่น มาตรฐานความรู้หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา นโยบาย และการวางแผนการศึกษา การบริหารวิชาการ การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ อาคารสถานที่ และอื่น ๆ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2548 : 43) ยังมีมาตรฐานสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดไว้อีกมากมายจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สำหรับใช้ประเมินผู้บริหารต้นแบบหรือประเมินผลงานเพื่อเลื่อนระดับเป็นต้น

ในสภาพความเป็นจริงปรากฏว่า มีปัญหาอีกมากที่เกิดจากสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารจัดการศึกษาไม่เป็นไปตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาเกิดปัญหาและอุปสรรคไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือสำเร็จอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ดังเช่น ชุมชนอยากมีโอกาสในการมีส่วนร่วม แต่ผู้บริหารโรงเรียนขาดวิสัยทัศน์หรือยึดติดระบบราชการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547 : 61) หรือผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบแรก พ.ศ.2544-2548 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา 6,389 คน จาก 32,000 คน ไม่ได้มาตรฐานและโดยภาพรวมมาตรฐานจากการประเมินที่ไม่ได้รับรองมากที่สุด คือ มาตรฐานผู้เรียนด้านการคิดวิเคราะห์ การใฝ่รู้ ใฝ่เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งสาเหตุเบื้องต้นเกิดขึ้นจากการบริหารวิชาการหรือการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา, 2551: 15) แสดงให้เห็นถึงปัญหาการขาดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารจัดการศึกษาไม่เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่บริหารจัดการเชิงกระจายอำนาจและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงทำให้สำนักงาน

ศราวุธ สุตะวงศ์ และคณะ



คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดโครงการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการประเมินรอบแรกและรอบที่สอง อยู่ในระดับปรับปรุงและระดับพอใช้ นอกจากนั้นรายงานการวิจัยหลายชิ้นระบุว่าความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาหรือการจัดการศึกษานั้นเกิดจากผู้บริหาร ซึ่งการจัดการศึกษาในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวแปรที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2549:3)

ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้เป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จึงมีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งไม่เคยมีผู้ใด องค์กร หรือหน่วยงานใดพัฒนาขึ้นมาก่อน เพื่อเป็นการสร้างองค์ประกอบ หรือข้อกำหนด ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของตนเอง จากปัญหาที่กล่าวไว้เบื้องต้น สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญจะเป็นตัวผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ การที่โรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จหรือมีคุณภาพต่ำ สาเหตุหนึ่งเกิดจากการขาดสมรรถนะในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือหรือตัวชี้วัดที่มีมาตรฐานเพื่อนำมาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ว่ามีสมรรถภาพเหมาะสมกับการบริหารจัดการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับทิศทางและแนวทางการปฏิรูปการศึกษา หากด้วยการจัดการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดขึ้นเป็นไปด้วยคุณภาพและประสิทธิภาพจะส่งผลถึงคุณภาพชีวิตประชากรในท้องถิ่น ชุมชน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ยังประโยชน์ถึงส่วนรวม บ้านเมืองประชาชนและประเทศชาติได้ โดยเฉพาะนักเรียนซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาประเทศชาติในอนาคตอันใกล้

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เพื่อสอดคล้องกับทิศทางนโยบายในการพัฒนาคนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดให้ประชาชน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของท้องถิ่นให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามแนวทางของ



พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โดยส่งผลถึงคุณภาพของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ
ใกล้เคียงสถานศึกษาที่เป็นองค์กรทางการศึกษาที่เป็นเลิศ อันเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนชุมชน
สังคม ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานใกล้เคียงนานาชาติอารยประเทศ อีกทั้งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
และผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย ติดตาม ประเมินผล ใช้เป็นเกณฑ์หรือ
ตัวชี้วัด ในการส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์กรตนเองให้สูงขึ้นต่อไป

คำถาม

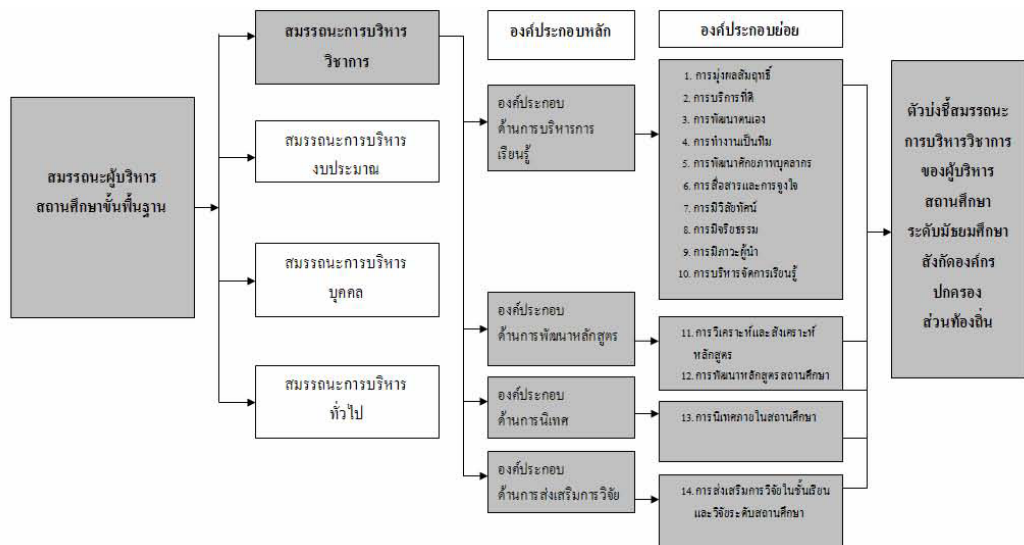
1. ตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
เป็นอย่างไร
2. ตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น ควรประกอบด้วยตัวบ่งชี้อะไรบ้าง
3. ตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ อย่างไร
4. ตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้น เมื่อนำไปใช้กับสถานศึกษาต้นแบบการพัฒนา มีความเหมาะสมเป็นเช่นไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและสังเคราะห์เชิงเนื้อหาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับมัธยมศึกษา จากสถานศึกษาต้นแบบการพัฒนา



กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระเบียบวิธีการวิจัย การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์เชิงทฤษฎีการบริหาร งานวิชาการในการนำไปกำหนดกรอบ และสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้ขึ้นโดยตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคเหนือ จำนวน 69 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 690 คน



ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูระดับมัธยมศึกษา จากสถานศึกษาด้านแบบการพัฒนา จำนวน 10 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 100 คน จากสถานศึกษาที่มีผลการเรียนเป็นเลิศโดยผลการทดสอบคะแนน O-Net อันดับ 1-10 ระดับประเทศ ประจำปีการศึกษา 2552

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารเชิงเนื้อหาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 14 สมรรถนะ เรียงลำดับจากความถี่มากไปหาน้อย ได้แก่ การมีภาวะผู้นำ การบริหารจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศภายในสถานศึกษา การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและจูงใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักสูตร การมีวิสัยทัศน์ การมีจริยธรรม และการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยระดับสถานศึกษา

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ได้องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ สมรรถนะ (องค์ประกอบย่อย) 14 องค์ประกอบ ดำเนินการวิเคราะห์โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ ได้รายการตัวบ่งชี้ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจำนวน 97 ตัวบ่งชี้ (จาก 108 ตัวบ่งชี้) เมื่อแยกรายสมรรถนะ พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80 ขึ้นไป และมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสม 3.51 ขึ้นไปทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีภาวะผู้นำ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และนำไปตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามสมรรถนะ (องค์ประกอบย่อย) สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำผลสัมฤทธิ์ไปใช้เพื่อปรับปรุงพัฒนางานวิชาการ รองลงมา คือ บริหารงานวิชาการโดยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมาย และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ



2.2 ด้านการบริการที่ดี พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้บริการข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างดี รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสถานที่แข่งขันทักษะวิชาการ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ประสานงานด้านวิชาการภายในหน่วยงานและหน่วยงานเกี่ยวข้อง

2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เข้ารับการอบรม สัมมนาทางวิชาการสม่ำเสมอ รองลงมา คือ นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนางานวิชาการให้ดียิ่งขึ้น

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบภารกิจและการตัดสินใจโดยทีมงานวิชาการ รองลงมา เน้นและสร้างการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ แก้ปัญหาข้อขัดแย้งจากการปฏิบัติงานวิชาการของทีมงานในสถานศึกษา

2.5 ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สรรหาแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ รองลงมา จัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนางานวิชาการ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดบรรยากาศการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการแข่งขันและพัฒนาด้านวิชาการ

2.6 ด้านการสื่อสารและจูงใจ พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประยุกต์ใช้เทคนิค กลวิธี การสื่อสาร และจูงใจให้ครูและนักเรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ รองลงมา สื่อสารและจูงใจให้ครูปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีความสุข และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เลือกใช้วิธีการสื่อสารกับครูและบุคลากรนักเรียนได้อย่างเหมาะสม

2.7 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พัฒนวิสัยทัศน์สถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รองลงมา กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนเพื่อความร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐาน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วาดภาพอนาคตของสถานศึกษาของครูและนักเรียนที่ชัดเจน



2.8 ด้านการมีจริยธรรม พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยึดมั่นในหลักและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู รองลงมา บริหารจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับจริยธรรมทุกกลุ่มสาระ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีจิตที่นำเลื่อมใสศรัทธาให้หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารวิชาการ

2.9 ด้านการมีภาวะผู้นำ พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำครูจัดองค์กร โครงสร้างให้มีความคล่องตัวสูง ปรับหรือยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม รองลงมา คิดค้นรูปแบบหรือวิธีสอนที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และนำสถานศึกษาก้าวสู่การพัฒนาการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ฐานโรงเรียน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นำครูเปลี่ยนแปลงหลักสูตรครอบคลุมพหุปัญญา

2.10 ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รอบรู้ในเนื้อหาสาระทางวิชาการและเทคนิควิธีการสอน รองลงมา จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การระดมสรรพกำลังจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้

2.11 ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักสูตร พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิเคราะห์ระบบการเรียนการสอนสม่ำเสมอ รองลงมา สร้างสรรค์ทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาวิชาการ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดกิจกรรมสร้างสรรค์งานวิชาการในสถาน ศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.12 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำหลักสูตรไปใช้สู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง รองลงมา สร้างสรรค์และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างหลากหลาย และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รู้และเข้าใจเนื้อหาสาระหลักสูตรสถานศึกษา

2.13 ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้การนิเทศช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ปัญหาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง รองลงมา วางระบบนิเทศในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ชี้แนะครูให้มีการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหาสาระและผู้เรียน และส่งเสริมให้มีการนิเทศการจัดการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นกัลยาณมิตร

2.14 ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยระดับสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำผลการวิจัยของครู หรือของสถานศึกษาไปใช้ในการ



พัฒนาคุณภาพวิชาการ รองลงมา ติดตาม ช่วยเหลือ สนับสนุนการทำวิจัยของครูให้เกิดความสำเร็จ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

2.15 สรุปภาพรวมทุกด้านของโมเดลการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกด้าน ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีภาวะผู้นำ รองลงมา ด้านการมีวิสัยทัศน์ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปตามขั้นตอนการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบหลัก การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ทั้ง 97 ตัวบ่งชี้ พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p < .01$) ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นอันมาก และโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อย ของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 97 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป

3.2 การวิเคราะห์เพื่อสร้างสเกลสมรรถนะ (องค์ประกอบย่อย) การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันอันดับที่สองก่อนทำการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 14 องค์ประกอบ พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p < .01$) ทุกองค์ประกอบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบย่อยทั้ง 14 องค์ประกอบมีความเหมาะสมเป็นอันมาก แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 97 ตัวบ่งชี้และสมรรถนะ (องค์ประกอบย่อย) 14 องค์ประกอบ เกิดจากองค์ประกอบด้านการมีภาวะผู้นำ เป็นอันดับแรก รองลงมาด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ องค์ประกอบทั้งหมดนี้ สามารถใช้วัดการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง



3.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบการพัฒนา พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับความเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้เป็นอย่างดี

อภิปรายผล จากการสรุปผลการวิจัยมีประเด็นที่สำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมทุกด้านขององค์ประกอบการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีภาวะผู้นำ อาจเป็นเพราะว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ยุคของการปฏิรูปการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ในการนำองค์กรเพื่อไปสู่ความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฐนิกันต์ เท็งตระกูล (2551:115) พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมในระดับมากทุก ๆ ด้าน และด้านการมีภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งวิโรจน์ สารรัตน์ (2542:158) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ด้วยสถานการณ์และความซับซ้อนของโลกปัจจุบัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และจุไรรัตน์ วรรณยิ่ง (2551:133) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีอยู่ในระดับมาก จะเอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิรูป และสามารถนำไปสู่ทิศทางและเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้ รองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานนอกจากจะมีวิสัยทัศน์ส่วนตนในการทำงาน และวิสัยทัศน์องค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่ทิศทาง หรือเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ยังต้องทำให้ทุกคนในสถานศึกษามีความเข้าใจในบริบทและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายและเป็นในทิศทางเดียวกัน (กานต์สุตา มาษะศิริานนท์, 2546:184) และสอดคล้องกับการวิจัยของวิลาวลัย มาคุ้ม (2549:285) พบว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของครูและบุคลากรใน สถานศึกษา ในส่วนด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ก็อยู่ในระดับความเหมาะสมมากเช่นเดียวกัน อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร



สถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษาอยู่แล้ว ตลอดถึงหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานที่กำหนดนโยบายด้านการจัดการศึกษามีการอบรม เปลี่ยนแปลง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานเป็นประจำ อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มุมมองด้านการบริหารวิชาการด้านนี้สำหรับสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

2. จากผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมสภาพรวมทุกด้านของตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบการพัฒนา พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับความเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน เนื่องจากสถานศึกษาต้นแบบเป็นสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติในการบริหารวิชาการในสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของผู้เรียนมีระดับต้น ๆ ของประเทศ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยสถานศึกษา อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาระดับประเทศมีการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและการวิจัยสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสุดสวัสดิ์ ประไพเพชร (2551:258) พบว่าการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยสถานศึกษา มีระดับปฏิบัติมากที่สุด เพราะการวิจัยชั้นเรียนและการวิจัยของสถานศึกษา จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ประกอบกับการวิจัยของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547:175) พบว่า การวิจัยในชั้นเรียนและการวิจัยสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในองค์กรวม ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นไปตามการศึกษาของนิตยา สำเร็จผล (2547:258) พบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีระดับการปฏิบัติด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด เพราะการกำหนดเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ จะทำให้ง่ายในการกำหนดยุทธศาสตร์ วิธีการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างชัดเจน และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีภาวะผู้นำ แต่ก็อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุดเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมต่อสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาได้เป็นอย่างดียิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่ได้สังเคราะห์มารวมทั้งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย(สมรรถนะ) และรายตัวบ่งชี้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา



1) ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น จึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้เป็นในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ในการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยนำองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบสมรรถนะ (องค์ประกอบย่อย) 14 องค์ประกอบ และ 97 ตัวบ่งชี้ ไปปรับใช้ตามบริบทและสถานการณ์ที่เหมาะสม ดังนี้ 1.1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการนำผลสัมฤทธิ์ไปใช้เพื่อปรับปรุงพัฒนางานวิชาการ การบริหารงานวิชาการโดยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมาย 1.2) ด้านการบริการที่ดี ควรมีการให้บริการข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างดี ควรส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสถานที่แข่งขันทักษะ 1.3) ด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการส่งเสริมครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาทางวิชาการสม่ำเสมอ ควรนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ 1.4) ด้านการทำงานเป็นทีม ควรมีการมอบภารกิจและการตัดสินใจโดยทีมงานวิชาการ และสร้างการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน 1.5) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ควรสรรหาแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ควรจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนางาน 1.6) ด้านการสื่อสารและจูงใจ ควรประยุกต์ใช้เทคนิค กลวิธี การสื่อสาร และจูงใจให้ครูและนักเรียนดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และสื่อสารและจูงใจให้ครูปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีความสุข 1.7) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรพัฒนาวิสัยทัศน์สถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนเพื่อความร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและมาตรฐาน 1.8) ด้านการมีจริยธรรม ควรยึดมั่นในหลักและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู และบริหารจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับจรรยาบรรณทุกกลุ่มสาระ 1.9) ด้านการมีภาวะผู้นำ ควรนำครูจัดองค์กร โครงสร้างให้มีความคล่องตัวสูง ปรับหรือยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม และคิดค้นรูปแบบหรือวิธีสอนที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และนำสถานศึกษาก้าวสู่การพัฒนาการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ฐานโรงเรียน 1.10) ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ ควรรอบรู้ในเนื้อหาสาระทางวิชาการและเทคนิควิธีการสอน และจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย 1.11) ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ ควรวิเคราะห์ระบบการเรียนการสอนสม่ำเสมอ และสร้างสรรค์ทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาวิชาการ 1.12) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควรนำหลักสูตรไปใช้สู่การปฏิบัติอย่างจริงจังและสร้างสรรค์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเป็นปัจจุบัน 1.13) ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ควร



ให้การนิเทศ ช่วยเหลือ สนับสนุนและแก้ปัญหาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และวางระบบนิเทศในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม 1.14) ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยระดับสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยของครู หรือของสถานศึกษาไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพวิชาการ ควรติดตาม ช่วยเหลือ สนับสนุนการทำวิจัยของครูให้เกิดความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

1) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสังเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทำการวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ซึ่งพบว่าเป็นวิธีการที่สามารถพัฒนาตัวบ่งชี้รวมได้ดี ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาในสังกัด สามารถนำตัวบ่งชี้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดได้เป็นอย่างดี หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผ่านกระบวนการในการนำตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปใช้ จะทำให้ประชากรในท้องถิ่นมีคุณภาพ ส่งผลถึงสังคม ชุมชน เป็นองค์กรแห่งคุณภาพ การศึกษาจะทำให้ศักยภาพของประเทศพัฒนาขึ้นเทียบทันนานาชาติอารยประเทศได้ ก้าวสู่การแข่งขันบนเวทีโลกได้เป็นอย่างดี

2) ผลการวิจัยในครั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สามารถนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการบริหารวิชาการตาม 14 องค์ประกอบ 97 ตัวบ่งชี้สำหรับการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคตได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพื่อสร้างแบบวัดและประเมินผลการนำตัวบ่งชี้การบริหารวิชาการไปใช้ในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารของสถานศึกษา

2.2 ควรนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงของสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่งโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือนำไปทดลองใช้กับสถานศึกษาสังกัดอื่น



2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยในภาพกว้าง คือ โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาทุกสังกัดทั้งประเทศ หรือมีการวิจัยเชิงลึกระดับสถานศึกษารายโรงเรียน เฉพาะโรงเรียนที่เป็นสถานศึกษาต้นแบบการพัฒนา

2.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานการศึกษาอื่นที่กำหนดนโยบาย ดูแล กำกับ ติดตาม ประเมินผล ควรศึกษาวิจัย หรือแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนด หรือสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในส่วนของสถานศึกษาในสังกัดของตนเอง เพื่อสะดวกหรือง่ายในการตรวจ ประเมิน คุณภาพของสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2552). *ระเบียบกฎหมายและหนังสือสั่งการการบริหารงานบุคคลครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร : ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพมหานคร:กระทรวงศึกษาธิการ.
- กานต์สุตา มามะศิรินันท์สง. (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2544). *รายงานการวิจัยเรื่อง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการจัดการศึกษาของประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- จุไรรัตน์ วรรณยิ่ง. (2551). *การวิเคราะห์ทักษะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- ฐนิกันต์ เต่งตระกูล. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.



- นิตยา สำเร็จผล. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต*. ปริญญาโท
การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์
คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2549). *ทำเนียบผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประสพการณ์การบริหารโรงเรียน (SBM) เพื่อส่งเสริม
การปฏิรูปการเรียนรู้ของประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- รุ่งเรือง สุขภิรมย์. (2542). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติกรณีศึกษา
นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์คุรุสภา.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2547). *รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วีที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- วิลาวลัย มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
กระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ .
- สุดสวสดี ประไพเพชร. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. ปริญญาโทการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดภาคใต้*. ปริญญาโทการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Beck, L.G.,and Murphy,J. (1998). "Site-Base Management and School Success : Untangling the
Variable," In *School Effectiveness and School Improvement*. Newbury Park,CA:Corwin
Press.