

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

MODEL OF HIGH PERFORMANCE SCHOOL ADMINISTRATION
UNDER LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ ศักดา สถาพรวงษา และ สมบัติ คชสิทธิ์
Yaowaret Trakunweerayut, Sakda Sathapomwachana, and Sombat Khotchasit

หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ 2) พัฒนารูปแบบการ 3) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความรู้ แนวคิดทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้คือ แบบศึกษาเอกสาร มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบโดยศึกษาภาคสนาม ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 3.1) การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณภาพจากการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00 3.2) การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 152 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น .97 ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบฉบับที่สมบูรณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีองค์ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย 1.1 หลักการ 1.2 วัตถุประสงค์ 1.3 บริบท ส่วนที่ 2 ตัวแบบ มี 3 มิติ ประกอบด้วย 2.1 วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรขีดสมรรถนะสูง 2.2 องค์ประกอบองค์การขีดสมรรถนะสูง 2.3 อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ ส่วนที่ 4 เงื่อนไขข้อจำกัด ประกอบด้วย 4.1 เงื่อนไขความสำเร็จ 4.2 เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการตรวจสอบ 2 ขั้นตอน 2.1 การตรวจสอบเชิงคุณภาพโดยรวมพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด 2.2 การตรวจสอบร่างรูปแบบเชิงปริมาณโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .24) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .09) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .15) ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = .10) และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = .13)

ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the components of model 2) develop model 3) investigate model 4) propose model of High Performance School Administration under Local Administrative Organization. The research was divided into 4 phases, including Phase 1: Study conceptual knowledge, theory and related documents. The research instrument used was a documentary examination form with IOC at 1.00. Phase 2: Develop a model using field studies with 3 schools under Local Administrative Organization. The key informant were 3 school administrators selected by purposive sampling. The research instrument used was semi-structured interview with IOC at 1.00. Phase 3: The model investigation which was divided into 2 stages. 1) Qualitative investigation of a model using focus group with 9 experts selected by purposive sampling. The research instrument was a questionnaire with IOC between .80-1.00. 2) Quantitative investigation of a model using 152 school administrators by multistage random sampling. The research instrument used was a questionnaire with Index of Consistency (IOC) between .80-1.00 and reliability at .97. Phase 4: Improve and propose an appropriate model. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation and the data analysis by content analysis.

The research results were as follows:

1. Model of High Performance School Administration under Local Administrative Organization consisted of 4 components. Part 1: Introduction, with 1.1 principles, 1.2 Objectives, 1.3 context, Part 2: A model, with 3 dimensions; 2.1 the school administration to be high performance organization, 2.2 The components of high performance organization, 2.3 Authority of schools, Part 3: Model implementation, Part 4: Restriction conditions, with 4.1 successful conditions, 4.2 barrier conditions.

2. The investigation results 2 stages; The qualitative investigation found that; Model of High Performance School Administration under Local Administrative Organization as a whole found at a highest level: the utility were at highest level, the feasibility at high level, propriety at highest level, the accuracy at highest level. The quantitative investigation found that; Model of High Performance School Administration under Local Administrative Organization as a whole found at a highest level ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .24) : the utility were at highest level ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .09), the feasibility at high level ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .15), propriety at highest level ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = .10), the accuracy at highest level ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = .13).

คำสำคัญ

รูปแบบ การบริหารสถานศึกษา ขีดสมรรถนะสูง องค์ประกอบส่วนท้องถิ่น

ความสำคัญของปัญหา

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านต่างๆของโลกในยุคปัจจุบันทำให้เกิดการแข่งขันไม่มีการสิ้นสุด และมีการกล่าวถึงองค์การขีดสมรรถนะสูงกันมากขึ้น องค์การขีดสมรรถนะสูงมีวิธีบริหารที่แตกต่างไปจากเดิมเพราะเป็นองค์การที่มีสมรรถนะ มีความไวเนื้อเชื้อใจ มีการเปิดเผย มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการแก้ปัญหาอย่างมีโครงสร้าง ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ (นิสตาเร็ก เวชยานนท์, 2554) โดยแนวโน้มขององค์การจะเปลี่ยนไปให้ความสำคัญกับการเป็นองค์การที่ผลการปฏิบัติงานสูง หรือองค์การขีดสมรรถนะสูง โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และโครงสร้างการทำงานในรูปแบบใหม่ (นิสตาเร็ก เวชยานนท์, 2554)

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดให้ องค์กรปกครองท้องถิ่นมีสิทธิในการจัดการศึกษาตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และจะต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพและมีมาตรฐานสอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดให้โรงเรียนต้องจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2551) นอกจากนี้การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 – 2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางการพิจารณาให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา 2 แนวทางคือ การรับรองมาตรฐานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการประเมินแบบโดดเด่น ซึ่งการประเมินแบบโดดเด่นนั้น เพื่อขับเคลื่อนให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งการที่สถานศึกษาจะพัฒนาตนเองให้ไปสู่ความเป็นเลิศหรือความมีขีดสมรรถนะสูงนั้นจะต้องทำให้สถานศึกษามีคุณภาพอย่างต่อเนื่องหรือเป็นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องซึ่งการประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ดังที่ทิววรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) ได้กล่าวไว้ว่าองค์การขีดสมรรถนะสูงเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่าสถานศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่มีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า การที่สถานศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพมีมาตรฐาน และเพิ่มพูนศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศหรือทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้นสถานศึกษาจะต้องบริหารตนเองให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและต้องการที่จะสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีรูปแบบการบริหารตามบริบทขององค์การสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางให้สถานศึกษานำไปพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถ มีความพร้อมที่จะรับและเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและในทุกๆ สถานการณ์ และมีศักยภาพความพร้อมในการแข่งขันต่อไป

โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบใดบ้าง
2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร
3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสม

3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดที่เกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษา
3. แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์การขีดสมรรถนะสูง
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้แนวคิดการวิจัยประเภท การวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความรู้ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบ องค์การขีดสมรรถนะสูง การบริหารงานในสถานศึกษา การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครื่องมือเป็นแบบศึกษาเอกสารเป็นแบบวิเคราะห์และแบบสังเคราะห์ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 และนำมากำหนดกรอบแนวคิด

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบ โดยศึกษาภาคสนามกับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 แห่ง ที่ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 และแบบศึกษาเอกสารและนำมาสังเคราะห์เนื้อหา และพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบ 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณภาพ เป็นการตรวจสอบรูปแบบ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ที่เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบรูปแบบ โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00

3.2 การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณเป็นการตรวจสอบโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 152 แห่ง โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบรูปแบบ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ ฉบับที่สมบูรณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการดำเนินการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบ 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย 1.1 หลักการ มี 6 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการด้านสมรรถนะการบริหารจัดการ 2) หลักการด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม 3) หลักการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) หลักการด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม 5) หลักการด้านการมีส่วนร่วม 6) หลักการด้านการ

กระจายอำนาจ 1.2 วัตถุประสงค์ มี 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการ 2) เพื่อให้สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของ ครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) เพื่อให้สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บริบท มี 7 ข้อ ได้แก่ (1) มีวัฒนธรรมที่มุ่งความสำเร็จเพื่อบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) ลดความขัดแย้งและมุ่งสร้างสัมพันธ์อันดีให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (3) มีความพร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (4) มุ่งสร้างความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนสังคม (5) เลือกลงและพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถ ศักยภาพ เป็นแบบอย่างที่ดีและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ (6) มีวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและมอบอำนาจให้ทีมตัดสินใจ (7) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพกับทุกคนในสถานศึกษา

ส่วนที่ 2 ตัวแบบ มี 3 มิติ ประกอบด้วย 2.1 วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรขีดสมรรถนะสูง มี 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์องค์การ 2) การวางแผน 3) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ 4) การปฏิบัติการ 5) การควบคุม กำกับติดตาม 6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2.2 องค์ประกอบองค์การขีดสมรรถนะสูง มี 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารจัดการทุนมนุษย์ 3) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร 5) การจัดโครงสร้างองค์การ 6) การมีธรรมาภิบาล 7) ความรับผิดชอบต่อสังคม 8) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ 2.3 อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา มี 4 งาน ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 3.1 การเตรียมการ 3.2 การดำเนินงาน 3.3 นิเทศกำกับติดตามและประเมินผล 3.4 สรุปผลการดำเนินงาน 3.5 รายงานผลการดำเนินงาน

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขข้อจำกัด ประกอบด้วย 4.1 เงื่อนไขความสำเร็จ มี 4 เงื่อนไข ได้แก่ 1) การบริหารจัดการเชิงรุก 2) การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน 3) การบริหารคนเก่งในองค์กร 4) การสนับสนุนจากองค์กร 4.2 เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค มี 5 เงื่อนไข ได้แก่ 1) การรับรู้ระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สอดคล้องกัน 2) การรับรู้ของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ ของสถานศึกษาไม่สอดคล้องกัน 3) การปฏิบัติของผู้บริหารและครูกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ไม่สอดคล้องกัน 4) การปฏิบัติของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) โครงสร้างพื้นฐานไม่สนับสนุนต่อการเป็นสถานศึกษาที่มีผลปฏิบัติงานสูง

2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าได้องค์ประกอบที่เพิ่มเติมได้แก่ องค์ประกอบย่อยด้าน หลักการด้านการกระจายอำนาจ องค์ประกอบย่อยด้านบริบท ด้านการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะทำให้สถานศึกษามีขีดสมรรถนะสูง องค์ประกอบย่อยด้านวิธีการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรขีดสมรรถนะสูง ด้านการควบคุม กำกับติดตาม (Controlling-C) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Improving -I) องค์ประกอบย่อยด้านเงื่อนไขความสำเร็จ ด้านการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support)

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าจากผลการตรวจสอบเชิงคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ด้านความ

เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด และจากการตรวจสอบเชิงปริมาณ โดยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรฐานการประเมินหรือการตรวจสอบ รูปแบบ 4 ด้าน การตรวจสอบเชิงปริมาณ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .24) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .09) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .15) ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = .10) และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = .13)

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบของรูปแบบ 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย 1.1 หลักการ 1.2 วัตถุประสงค์ 1.3 บริบท ส่วนที่ 2 ตัวแบบ มี 3 มิติ ประกอบด้วย 2.1 วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่องค์การขีดสมรรถนะสูง มี 6 ขั้นตอน 2.2 องค์ประกอบองค์การขีดสมรรถนะสูง มี 8 องค์ประกอบ 2.3 อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา มี 4 งาน ส่วนที่ 3 มีการนำรูปแบบไปใช้ มี 5 ขั้นตอน ส่วนที่ 4 เงื่อนไขข้อจำกัด ประกอบด้วย 4.1 เงื่อนไขความสำเร็จ 4.2 เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค สอดคล้องกับ รูปแบบของจินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (2545) วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ (2547) วสันต์ นาวเหนียว (2550) ศักดิ์จิต มาศจิตต์ (2550) สยาม สุ่มงาม (2552) พิเชฐ โพธิ์ภักดี (2553)

หลักการ มี 6 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการด้านสมรรถนะการบริหารจัดการ เป็นหลักการที่ผู้บริหารต้องยึดเป็นหลักปฏิบัติ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการให้การทำงานประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับมัสตามิน (Mustamin, 2012) ที่กล่าวว่าสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสมรรถนะที่สร้างความสำเร็จให้สถานศึกษา ด้วยสมรรถนะคือสิ่งที่กำหนดความสามารถ ความรู้ เจตคติ และทักษะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะผู้บริหารคือกุญแจแห่งความสำเร็จของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่กล่าวว่าปัจจัยสมรรถนะขององค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 2) หลักการด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม มุ่งเน้นการนำเอาความรู้ เทคนิค หลักการ ระเบียบวิธี ระบบวิธีการ ทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้กับภาระงานต่างๆ ในสถานศึกษาและนำเอาแนวคิดหรือวิธีการปฏิบัติใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อนมาใช้ในสถานศึกษาหรือการปรับปรุงพัฒนาแนวคิดเก่าที่มีอยู่เดิมให้มีความเหมาะสมหรือมีมูลค่าที่เป็นประโยชน์เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการคุรุสภา (ราชกิจจานุเบกษา, 2556) เรื่องสาระความรู้และสมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ในเรื่องของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมีความรู้ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ 3) หลักการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการมุ่งผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับสถานศึกษา สอดคล้องกับทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ที่ว่าการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก 4) หลักการด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษาต้องยึดถือปฏิบัติให้เกิดคุณความดี สอดคล้องกับชอร์ (Shaw, 1997;อ้างถึงใน ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร, 2552) กล่าวว่า การยึดถือหลักคุณธรรมเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างและรักษาความไว้วางใจทั้งใน

องค์การภาครัฐและภาคเอกชน 5) หลักการด้านการมีส่วนร่วม เป็นหลักการที่ผู้บริหารยึดถือในกระบวนการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย สอดคล้องกับขงยุทธ ยะบุญธง (2552) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนท้องถิ่นวิทยาคม จังหวัดสุพรรณภูมิ ซึ่งมีการใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา 6) หลักการด้านการกระจายอำนาจ จากการวิจัยได้ค้นพบในหลักการด้านนี้ที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับธวัชชัย รัตตัญญู (2551) ที่กล่าวว่าหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดหลักการกระจายอำนาจ โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก สอดคล้องกับพรศักดิ์ จินา (2555) ที่กล่าวว่า การกระจายอำนาจการบริหาร เป็นองค์ประกอบประสิทธิภาพการบริหารของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วัตถุประสงค์ มี 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการ 2) เพื่อสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของ ครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ครู บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับพลุ เดชะรินทร์ และคณะ (2549) ที่กล่าวว่าองค์การที่มีขีดสมรรถสูงนั้นย่อมจะเป็นรากฐานและแนวทางที่สำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว และสอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ร. (2553) ที่กล่าวว่าการยกระดับองค์การให้มีขีดสมรรถสูง มีจุดมุ่งหมายเพื่อการยกระดับมาตรฐานและคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตลอดจนมุ่งสู่ความเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ และยังสอดคล้องกับนิสตาเร่ เวชยานนท์ (2554) ที่กล่าวว่าองค์กรที่เป็นเลิศจะตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้น

บริบท มี 7 ข้อ ได้แก่ 1) มีวัฒนธรรมที่มุ่งความสำเร็จเพื่อบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) มุ่งสร้างความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนสังคม 3) ลดความขัดแย้งและสร้างสัมพันธ์อันดีให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 4) เลือกรับและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ ศักยภาพ เป็นแบบอย่างที่ดีและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ 5) มีความพร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 6) มีวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและมอบอำนาจให้ทีมตัดสินใจ สอดคล้องกับสเต็ดแมน (Stedman, 1987) ที่กล่าวว่าการใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง เป็นลักษณะที่แสดงความสำเร็จของโรงเรียน สอดคล้องกับฮอลเบคกี และคณะ (Holbeche & et al., 2004; อ้างถึงในนิสตาเร่ เวชยานนท์, 2554) ที่กล่าวว่าลักษณะขององค์กรขีดสมรรถสูงจะสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวดึงดูดคนดีคนเก่งเข้ามาในองค์กร มีการบูรณาการความต้องการที่แตกต่าง จะสนใจความต้องการของลูกค้า โดยการลงทุนพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าคู่แข่งเห็นและเห็นคุณค่าของพนักงาน มุ่งความสำเร็จที่ยั่งยืน มีการใช้เงินอย่างคุ้มค่า ต้องมีความไวในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและมีความเป็นเอกลักษณ์ มีความอดทนต่อความล้มเหลว องค์กรต้องมอบอำนาจให้พนักงานคิดและตัดสินใจ 7) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพกับทุกคนในสถานศึกษา จากการวิจัยได้ข้อค้นพบบริบทด้านนี้ สอดคล้องกับเอดมอนด์ (Edmond, 1979) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนขึ้นอยู่กับ การมีบรรยากาศที่เรียบง่ายและปลอดภัย และนงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรขีดสมรรถสูง มี 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์องค์การ (Analyzing-A) 2) การวางแผน (Planning-P) 3) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (Understanding-U) 4) การปฏิบัติ (Doing-D) 5) ด้านการควบคุม กำกับติดตาม (Controlling-C) 6) การปรับปรุงอย่าง

ต่อเนื่อง (Improving -I) ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีวิธีการบริหารเป็นเครื่องมือบริหารและดำเนินงานไปสู่องค์การ
ขีดสมรรถนะสูง สอดคล้องกับยุทธร ยะบุญธง (2552) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหาร
สถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนท้องถิ่นฯ มีการใช้กระบวนการบริหารการวางแผน การ
ดำเนินงาน การประเมินผลและการปรับปรุง สอดคล้องกับอนันต์ เตียวต้อย (2551) ที่กล่าวว่า
กระบวนการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จจะต้องมีการกำกับติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับศรี
สมบัติ นวนพรัตน์สกุล และคณะ (2553) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง คือ ความ
ต่อเนื่อง คือให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบองค์การขีดสมรรถนะสูง มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
(Strategy Leadership) คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดคะเนอนาคตและกำหนดทิศทางของ
สถานศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยมีกระบวนการใช้อิทธิพลต่อครูและบุคลากร
ให้ตระหนักถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายทิศทางสถานศึกษา จนนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา
สอดคล้องกับอนันต์ เตียวต้อย (2551) ที่พบว่าองค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จใน
มหาวิทยาลัยคือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร สอดคล้องกับพรทิพย์ สุพรรณกุล (2553) ที่
พบว่าการนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับบุครินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ และการจัดการเชิงกล
ยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความจำเป็นในการกำหนดองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูง ของวิทยาลัย
พยาบาล 2) การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) เป็นความต้องการพัฒนา
ความสามารถของครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดมีการสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างครูหรือบุคลากรกับสถานศึกษาโดยการจัดครูหรือบุคลากรเข้ามาทำงาน การ
ฝึกอบรม การพัฒนา การจูงใจและการบำรุงรักษาครูหรือบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษามีกำลังคนพร้อมที่จะ
ใช้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การทำงานมาตรฐานสูงอย่างมืออาชีพ สอดคล้อง
กับพรทิพย์ สุพรรณกุล (2553) ที่กล่าวว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นองค์ประกอบของโรงเรียน
สมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่ง
ผู้บริหารสามารถกระทำได้โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนในสถานศึกษาได้พัฒนาการเรียนรู้ และ
ทักษะการทำงานที่เป็นพลวัตและเพิ่มขีดความสามารถของตนเองเพื่อการสร้างสรรค์งาน มีการแลกเปลี่ยน
สารสนเทศ มีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายของงานและของสถานศึกษาและมีการสรรคสร้าง
นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ที่กล่าวว่า การเป็นองค์การแห่งการ
เรียนรู้เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สอดคล้องกับพรทิพย์ สุพรรณกุล
(2553) ที่กล่าวว่าการจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบของโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน 4) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) การบริหารจัดการ
สถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง
ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วน
ร่วมในทุกการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกกระบวนการ เพื่อให้การปรับปรุงคุณภาพการทำงานดำเนินไป
อย่างต่อเนื่อง บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับจินตนา จันทร์เจริญ
(2553) ที่พบว่ารูปแบบมีหลักการและวัตถุประสงค์เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าผู้รับบริการ และ เน้น
การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตลอดจนการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับพรทิพย์ สุพรรณกุล
(2553) ที่กล่าวว่าการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์ประกอบของ
โรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) การจัดโครงสร้างองค์การ (Organization Structure) เป็น

สิ่งที่ผู้บริหารควรมีการจัดระบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของการจัดแบ่งงานให้ทุกคนในสถานศึกษา เพื่อควบคุมประสานงานและเชื่อมโยงงานของแต่ละบุคคลเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับทรงพล เจริญคำ (2552) ที่กล่าวว่าโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน เป็นปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนกรุงเทพมหานครและยังสอดคล้องกับ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) ที่กล่าวว่าการจัดองค์การเป็นองค์ประกอบที่มีความจำเป็นในการกำหนดองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล 6) การมีธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นการบริหารจัดการที่ดี มีการดำเนินงานที่โปร่งใส เปิดเผย เป็นธรรม ตรวจสอบได้ มุ่งเน้นความร่วมมือของทุกภาคส่วน และนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีของสถานศึกษา สอดคล้องกับบุศรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) ที่กล่าวว่าระบบธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบที่มีความจำเป็นในการกำหนดองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล 7) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เป็นสิ่งที่สถานศึกษาควรดำเนินกิจกรรมและสนับสนุนช่วยเหลือสังคมด้วยทรัพยากรขององค์การและกระทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับ ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล (2554) ที่กล่าวว่าความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นคุณลักษณะสำคัญของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นองค์การสมรรถนะสูง 8) วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) เป็นแบบแผนทางความคิดที่ทุกคนได้แก่ ผู้บริหาร ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา และนักเรียน ได้ยึดถือร่วมกันอันประกอบไปด้วยความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐาน มีกระบวนการถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่ง ไปอีกรุ่นหนึ่งอย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษา สอดคล้องกับรุจิราพรณ คงช่วย (2556) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา มี 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป สอดคล้องกับวสันต์ นาวเหนียว (2550) ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝันตามกรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลมี 4 ด้านคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารงานทั่วไป และสอดคล้องกับยงยุทธ ยะบุญธง (2552) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนท้องถิ่นพบว่า รูปแบบฯประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีส่วนร่วม 6 กลุ่มคือ 1) กลุ่มบริหารงานวิชาการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มบริหารงานแผนและงบประมาณ 4) กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน 5) กลุ่มบริหารงานทั่วไป 6) กลุ่มบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

การนำรูปแบบไปใช้ มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมการโดยประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักและแต่งตั้งคณะกรรมการ 2) การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม 3) การนิเทศ กำกับติดตามและการประเมินผล 4) สรุปผลการดำเนินงาน ปรับปรุงและพัฒนา 5) รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สอดคล้องกับศักดิ์จิต มาตจิตต์ (2550) ที่กล่าวว่าการนำรูปแบบไปใช้จะต้องมีการเตรียมการดำเนินงาน มีการนำไปใช้ มีการประเมินผล ปฏิบัติงาน และสรุปผลการดำเนินงาน

เงื่อนไขความสำเร็จ มี 4 เงื่อนไข ได้แก่ 1) การบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Management) เป็นการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการวางแผนงานต่างๆเพื่อป้องกันปัญหาสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและพร้อมตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยการใช้กลยุทธ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบุษรินทร์ สิริประภาวรรณ (2547) ที่ว่าการทำงานเชิงรุกคือ การทำงานที่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียด พร้อมตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 2)

การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน (Ownership) เป็นการมองเห็นคุณค่าของครูบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ให้ความเท่าเทียมในผลประโยชน์ร่วมกัน และปลูกฝังให้ครูบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือทำงานเพื่อสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ จะทำให้ทุกคนเกิดความรู้สึกที่ดีที่จะทำทุกอย่างเพื่อสถานศึกษา และรู้สึกว่าเป็นส่วนที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จสอดคล้องกับ เฮสเคตต์ และ คณะ (Heskett & et al ., ฌัญญา สีนตระการผล และ กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์ (ผู้แปล) , 2554) ที่กล่าวว่าความเป็นเจ้าของ (Ownership) เป็นเรื่องของความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตาม ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันในการมุ่งสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เมื่อองค์กรปลูกฝังความเป็นเจ้าขององค์กรได้สำเร็จแล้ว ทุกฝ่ายก็จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน 3) การบริหารคนเก่งในองค์กร (Talent Management) เป็นการส่งเสริมให้ครู และบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ มีความสามารถที่โดดเด่นสามารถนำความแตกต่างที่ตนเองมีอยู่นั้นมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถนำกระบวนการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาครูและบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษนี้ และมีโอกาสหมุนเวียนไปทำงานในทุกฝ่ายของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ประไพพรรณ สัมมาทิติฐิ (2552) ที่กล่าวว่าการบริหารคนเก่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาและสร้างความเจริญเติบโตขององค์กรเป็นอย่างมาก หากองค์กรมีคนเก่งและสามารถบริหารจัดการคนเก่งได้ดีจะทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน และสอดคล้องกับสมฤกษ์ ยลวงษ์ (2555) ที่กล่าวไว้ว่าการบริหารคนเก่งยังเป็นหนึ่งในระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเป็นเครื่องมือที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ 4) ด้านการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support) จากการวิจัยได้ค้นพบเงื่อนไขด้านนี้ด้วยสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรเครือข่ายอื่น ๆ สอดคล้องกับ อนันต์ เตียวต้อย (2551) ที่กล่าวว่าบริหารที่ได้คุณภาพเบ็ดเสร็จควรมีการริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง และสอดคล้องกับพรทิพย์ สุพรรณกุล (2553) ที่กล่าวว่าเงื่อนไขความสำเร็จของการพัฒนารูปแบบโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือการสนับสนุนและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัด

เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรค มี 5 เงื่อนไข ได้แก่ 1) การรับรู้ระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สอดคล้องกัน 2) การรับรู้ของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ ของสถานศึกษาไม่สอดคล้องกัน 3) การปฏิบัติของผู้บริหารและครูกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ไม่สอดคล้องกัน 4) การปฏิบัติของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) โครงสร้างพื้นฐานไม่สนับสนุนต่อการเป็นสถานศึกษาที่มีผลปฏิบัติงานสูง สอดคล้องกับ โอเวน และคณะ (Owen & et al ., 2001) ที่กล่าวว่าอุปสรรคของการเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูงคือการเกิดช่องว่างการรับรู้ระหว่าง ตัวผู้นำองค์กรกับตลาดสินค้า ผู้นำกับวิสัยทัศน์ พันธกิจค่านิยมและกลยุทธ์ขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์และการปฏิบัติของผู้นำ การปฏิบัติของผู้นำและพฤติกรรมของพนักงาน ไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนไม่สอดคล้องกับการเป็นองค์กรที่มีผลปฏิบัติงานสูง

2. จากผลการวิจัยพบว่าข้อค้นพบจากการพัฒนารูปแบบได้อัปเดตประกอบเพิ่มเติมบางประการ ได้แก่ หลักการด้านการกระจายอำนาจ บริบทด้านการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะทำให้สถานศึกษามีขีดสมรรถนะสูง วิธีการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรขีดสมรรถนะสูง ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม (Controlling-C) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Improving -I) เงื่อนไขความสำเร็จ ด้านการสนับสนุนจากองค์กร (Organizational Support) ซึ่งสอดคล้องกับบาร์โดและฮาร์ทแมน (Bardo &

Hartman , 1982) ที่กล่าวว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวว่าควรมีรายละเอียดขององค์ประกอบอย่างไร เนื่องจากรายละเอียด และองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบนั้น จะขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่ศึกษา

3. จากผลการวิจัยพบว่า การตรวจสอบเชิงคุณภาพของรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นประโยชน์ เป็นไปได้ เหมาะสมและถูกต้อง ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ และเมื่อนำไปตรวจสอบเชิงปริมาณโดยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม ความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะการสร้างและพัฒนารูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนารูปแบบขึ้นนั้น เป็นไปตามขั้นตอนที่เหมาะสม โดยเฉพาะการตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิสอดคล้องกับจินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (2545) ที่มีการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของไอส์เนอร์ (Eisner, 1976) ที่ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเนื่องจากการศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนลึกซึ้งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูง มาเป็นผู้วินิจฉัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) หน่วยงานระดับนโยบาย สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูล ในการกำหนดนโยบาย และขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารในสถานศึกษาให้มีขีดสมรรถนะสูงเพิ่มประสิทธิภาพทางการบริหารให้มากยิ่งขึ้น

2) หน่วยงานระดับปฏิบัติ สามารถนำคู่มือการบริหาร ไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาขององค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3) ผู้บริหารควรนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง

3) ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4) ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงสังกัดอื่นๆ เพื่อหารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูงที่เหมาะสม

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2551). **คู่มือแนวทางการพัฒนา (โรงเรียนมาตรฐานคุณภาพ ตัวอย่าง)**. [ออนไลน์] สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2555

จาก <http://www.dla.go.th/>.

- จินตนา ศักดิ์ภู่อ่วม. (2545). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา จันทร์เจริญ. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การสำหรับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัชชา สินตระการผล. (ผู้แปล). (2554). **OQ กลยุทธ์สำคัญที่ผลักดันผล “กำไร” อย่างยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทรงพล เจริญคำ. (2552). **รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2543). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**. สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551, พ.ศ.-ส.ศ.). **องค์การสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม**. **วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน**. 15(2), 11-35.
- ธวัชชัย รัตตัญญู. (2551). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). **รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2554). **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ดีเคปรี้นติ้งเวิลด์.
- นุชรัตน์ สิริประภาวรรณ. (2547, พ.ศ.-ม.ย.). **การพัฒนาคนเชิงรุก**. **Productivity World**. 9(50), 40-46.
- บุศรินทร์ สุจริตจันทร์. (2553). **รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประไพวรรณ สัมมทิตฺธิ. (2552). **การบริหารจัดการคนเก่ง: กรณีศึกษาร้านอาหารคาร์เตอร์ (ไทย) จำกัด (มหาชน)**. ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการสาธารณะ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร. (2552, ก.ค.-ธ.ค.). **ความเชื่อถือไว้วางใจภายในองค์การภาครัฐ**. **วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์**. 2(2), 63-69.
- พรทิพย์ สุพรรณกุล. (2553). **การพัฒนารูปแบบโรงเรียนสมรรถนะสูงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรศักดิ์ จินา. (มกราคม-มิถุนายน, 2555). **องค์ประกอบประสิทธิภาพการบริหารของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. **วารสารศึกษาศาสตร์**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ. 12(1), 116-132.

- พสุ เดชะรินทร์. (2549). การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- พิเชฐ โพธิ์ภักดี. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยงยุทธ ยะบุญธง. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาโรงเรียนท้องถิ่นวิทยาคม จังหวัดสุพรรณภูมิ วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2556). สารความรู้สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ 156 ง วันที่ 12 พฤศจิกายน 2556 หน้า 43-54.
- รุจิราพรรณ คงช่วย. (2556, มกราคม-มิถุนายน). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้. วารสารศึกษาศาสตร์. คณะศึกษาศาสตร์.มหาวิทยาลัยทักษิณ. 13(1), 47-60.
- วสันต์ นาวเหนียว. (2550). แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนรุ่งอรุณ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2547). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล และคณะ. (2553, มกราคม-มีนาคม). แนวทางการพัฒนาเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง : กรณีศึกษาคณะเภสัชศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร. วารสารไทยเภสัชศาสตร์และวิทยาการสุขภาพ. 5(1), 54-61.
- ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล. (2554). การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของ สถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมฤกษ์ ยลวงศ์. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2555). สมฤทธิผลการบริหารคนเก่งในองค์กรภาคอุตสาหกรรม.วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. 6(2), 175- 185.
- สยาม สุ่มงาม. (2552). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สัมพันธ์ กางเพ็ญ. (2551). **ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). **คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2554**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- อนันต์ เตียวต้อย. (2551). **รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยราชชมงคล**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bardo , J.W. ; & Hartman, J.J. (1982). **Urban Sociology : A Systematic Introduction**. New York: F.E.Peacock Publishers.
- Edmond, R. R. (1979). Effective school for the urban poor educational leadership educational. **Leadership**. 37(1), 15-27.
- Eisner , E. (1976). Education connoisseurship and criticism:Their form and function in educational evaluation. **Journal of Aesthetic Education**. 39(2), 192-193.
- Mustamin. (2012). The Competence of School Principals: What kind of need Competence for School Success?. **Journal of Education and Learning**. 6(1), 33-42.
- Owen , K. ; & et al. (2001). Creating and sustaining the high performance Organization. **Managing Service Quality**. 11(1), 10-21.
- Stedman, Lawrence C. (1987). The time we change the effective school formula. **Kappan**.69(3), 55.