

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นงลักษณ์ เรือนทอง ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่ามี 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูมีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง¹⁴⁸

สมถวิล ชูทรัพย์ วิจัยการพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัดหรือสมรรถนะ คือ 1) ทักษะการบริหาร 2) ความสามารถในฐานะผู้นำศาสนา วัฒนธรรม จริยธรรมและความสัมพันธ์ชุมชน 3) บุคลิกภาพ 4) องค์กรความรู้ หลากหลาย 5) คุณธรรมจริยธรรม 6) ทักษะคติและความเชื่อ และ 7) คุณลักษณะทางกาย¹⁴⁹

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพ ความกล้าหาญทางจริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ และ 2) สมรรถนะในงาน ประจำกลุ่มงาน 14 กลุ่มๆ ละ 4 สมรรถนะย่อย รวม 20 สมรรถนะ คือ ภาวะผู้นำ ความคิดวิเคราะห์ มนุษย์สัมพันธ์ การให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การปรับปรุง การแก้ปัญหา การติดตามงาน การดำเนินการ การตัดสินใจ การวางแผนงาน การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน ความรู้ในสายวิชาชีพ การสื่อสารด้วยวาจา ความถูกต้องแม่นยำ ทักษะการนำเสนอ การสอนแนะ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความคิดสร้างสรรค์ ทั้ง 20 สมรรถนะย่อย 14 กลุ่มงานมีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมุ่งเน้นที่ผู้เรียน และ 3) ความรู้ในสายวิชาชีพ¹⁵⁰

สิริรัตน์ ศุวรรณ วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า 1) ปัญหาด้านนักเรียนที่ควรได้รับการแก้ไขมากที่สุด คือ นักเรียนขาดทักษะในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 2) ปัญหาด้านครูที่ควรได้รับการแก้ไขมากที่สุด คือ ปัญหาคุณภาพของครูชาวต่างชาติไม่เหมาะสม และ 3) ปัญหาด้านผู้ปกครองที่ควรได้รับการแก้ไขมากที่สุด คือ ปัญหาผู้ปกครองมีความคาดหวังสูงต่อโครงการ

¹⁴⁸นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล,” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), ง.

¹⁴⁹สมถวิล ชูทรัพย์, “การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ,” (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), ง.

¹⁵⁰สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์, “การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550) 199-202.

โรงเรียนสองภาษา 4) สาเหตุปัญหาด้านนักเรียน คือ (4.1) ครูขาดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ในการหาความรู้เพิ่มเติมของนักเรียน (4.2) การชั้นนำของผู้ปกครองที่ไม่เหมาะสม (4.3) นักเรียนไม่ตระหนักในความสำคัญของการหาความรู้ด้วยตนเอง 5) สาเหตุปัญหาด้านครู คือ การไม่สามารถหาครูชาวต่างชาติที่มีคุณภาพเหมาะสมได้ 6) สาเหตุปัญหาด้านผู้ปกครอง คือ (6.1) ผู้ปกครองมีความคาดหวังสูงเพราะการเสียค่าใช้จ่ายสูง (6.2) ผู้ปกครองมีความต้องการให้นักเรียนใช้ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี (6.3) การสนับสนุนจากผู้ปกครอง 7) แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านครู คือ (7.1) การเพิ่มการสนับสนุนจากรัฐ และ (7.2) การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูไทยกับครูชาวต่างชาติ และ 8) แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านผู้ปกครอง คือ (8.1) การชี้แจงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครองเกี่ยวกับรายละเอียดและความสำเร็จของโครงการโรงเรียนสองภาษา และ (8.2) การรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน¹⁵¹

สุรพงศ์ งามสม ศึกษาประสิทธิผลของการจัดการศึกษาแบบสองภาษาในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษารูปแบบภาษาอังกฤษเพื่อการศึกษาแบบบูรณาการ (EIS) พบว่า การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสองภาษารูปแบบใหม่รูปแบบ EIS ทำให้ผลสัมฤทธิ์และผลการเรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์และการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนที่เกือบจะขาดโอกาสได้รับการพัฒนาไม่แตกต่างไปจากโรงเรียนยอดนิยมที่มีชื่อเสียง และโรงเรียนในโครงการสองภาษา สามารถพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของครูไทยที่สอนวิชาคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาแต่ไม่เคยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนมาก่อนให้สอนวิชาดังกล่าวโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อได้เกือบไม่แตกต่างจากครูต่างชาติหรือเจ้าของภาษาที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่จัดโครงการ EP ของไทย¹⁵²

พรพิศ อินทะสุระ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี 5 สมรรถนะ คือ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจและการพัฒนาตนเอง¹⁵³

สฤชต์ เรื่องแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7”

¹⁵¹สิริรัตน์ ครูวรรณ, ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาของโรงเรียนสองภาษาในเขตกรุงเทพมหานคร, (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), บทคัดย่อ.

¹⁵²สุรพงศ์ งามสม, “ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาแบบสองภาษาในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษารูปแบบภาษาอังกฤษเพื่อการศึกษาแบบบูรณาการ (EIS),” (โครงการหลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยบูรพา เอกสารอัดสำเนา, 2550), 6-8.

¹⁵³พรพิศ อินทะสุระ, "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551), 74-77.

พบว่า การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี การพัฒนาตนเองและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีประสิทธิภาพการทำงานร้อยละ 19.10¹⁵⁴

วิศราภรณ์ น้อยใจนั้น ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า การทำงานเป็นทีม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาตนเองและการมีวิสัยทัศน์ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง¹⁵⁵

วีระกานต์ ศรีสมัย ศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2” พบว่า สมรรถนะด้านคุณลักษณะนิสัย สมรรถนะด้านอัตมโนทัศน์ สมรรถนะด้านความรู้และสมรรถนะด้านแรงจูงใจของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหาร¹⁵⁶

ศิริจันทร์ พลอยกระโทก ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า 1) สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติมาก คือ การทำงานเป็นทีม และที่มีการปฏิบัติน้อย คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คือ (2.1) ส่งเสริมการพัฒนาความรู้เชิงบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (2.2) ส่งเสริมการมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริหารงานโดยการวางแผนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของหน่วยงานต้นสังกัด (2.3) บูรณาการแผนพัฒนาคุณภาพให้สอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพ (2.4) กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการพัฒนาชัดเจน (2.5) ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ (2.6) ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี (2.7) พัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์กรของผู้บริหาร และ (2.8) ยกย่องให้รางวัลผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย¹⁵⁷

¹⁵⁴สฤกษ์ดี เรื่องแก้ว, “สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7,” (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), ง.

¹⁵⁵วิศราภรณ์ น้อยใจนั้น, “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1”, (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2551), ง.

¹⁵⁶วีระกานต์ ศรีสมัย, “สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2551), ง.

¹⁵⁷ศิริจันทร์ พลอยกระโทก, “สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), 61-65.

ประเสริฐ ดีทหายาท ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อโครงการโรงเรียนสองภาษาของโรงเรียนเทศบาล 6 นครเชียงราย พบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการประเมินทักษะหรือความสามารถทางภาษาของนักเรียน การใช้สื่อในการจัดกิจกรรมและการสอนของครู โรงเรียนมีอาคารและห้องเรียนที่เหมาะสม การจัดห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องคอมพิวเตอร์ นักเรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออก มีกิจกรรมภาษาที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย การเข้าร่วมประชุมกับโรงเรียนและการติดต่อประสานงานกับครูในโครงการ ความสามารถหรือทักษะการอ่าน ฟังและการพูดของนักเรียน การเข้าร่วมกิจกรรมตรงต่อเวลาและทำงานที่รับมอบหมาย แต่มีผู้ปกครองเกือบครึ่งยังไม่แน่ใจในการเอาใจใส่ดูแลนักเรียนและวุฒิการศึกษาของครูชาวต่างชาติ¹⁵⁸

อัมรา คุ่มจันอัด ศึกษาความคาดหวังของผู้ปกครองต่อการจัดการศึกษาโครงการโรงเรียนสองภาษาของโรงเรียนเบญจมบพิตร สำนักงานเขตดุสิต สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเรียนอ่อนภาษาอังกฤษโดยตรง 2) โรงเรียนต้องมีห้องสมุด มุมหนังสือ เอกสารและตำราเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มขึ้น 3) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ควบคู่คุณธรรมและจริยธรรม 4) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้าพบเพื่อปรึกษาและซักถามพฤติกรรมนักเรียนได้ตลอดเวลา 5) บริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และสนับสนุนให้มีประสบการณ์ตรง 6) จัดให้มีกิจกรรมเสริมทักษะความรู้และกิจกรรมซ่อมเสริมให้กับนักเรียนเรียนอ่อนเป็นพิเศษและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นเลิศให้กับนักเรียนเก่ง 7) คัดเลือกครูต่างชาติเจ้าของภาษาที่มีครบทั้งความรู้ความสามารถ มีทักษะการจัดการเรียนการสอน 8) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ควรจัดทำสมุดรายงานความประพฤติ พฤติกรรมนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะๆ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง¹⁵⁹

ชวนพิศ สิทธิธาดา ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล พบว่า องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านวิชาชีพ 2) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3) สมรรถนะด้านหน้าที่ 4) สมรรถนะด้านบุคคล และ 5) สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา¹⁶⁰

ประเมษฐ์ โมลี ศึกษาปัจจัยที่นำสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ พบว่า มี 4 ปัจจัยหลัก คือ 1) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ (1.1) ผู้บริหาร มี 4 สมรรถนะสำคัญ คือ มีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำในการสร้างการมีส่วนร่วม มีความสามารถกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการ

¹⁵⁸ประเสริฐ ดีทหายาท, “ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อโครงการโรงเรียนสองภาษาของโรงเรียนเทศบาล 6 นครเชียงราย,” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2551), บทคัดย่อ.

¹⁵⁹อัมรา คุ่มจันอัด, “ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อการจัดการศึกษา โครงการโรงเรียนสองภาษาของโรงเรียนเบญจมบพิตร สำนักงานเขตดุสิต สังกัดกรุงเทพมหานคร,” วารสารการศึกษาไทย ฉบับที่ 44 (2551) : 38-42.

¹⁶⁰ชวนพิศ สิทธิธาดา, "รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล" (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์, 2552), ง.

แลกเปลี่ยนเรียนรู้/สร้างนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพ และมีความสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงครู (1.2) ครู มี 3 สมรรถนะสำคัญ คือ มีคุณลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และมีทักษะทำงานเป็นทีม (1.3) ผู้เรียน มี 5 สมรรถนะสำคัญ คือ เป็นผู้ใฝ่เรียนใฝ่รู้ คิดเป็นระบบ มีทักษะในการพัฒนาตนและสร้างสรรค์ผลงาน สามารถทำงานเป็นทีมและมีทักษะถ่ายโอน/ขยายการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ 2) ปัจจัยด้านองค์กร คือ โครงสร้าง พันธกิจหลัก บรรยากาศ วัฒนธรรม และวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรม 3) ปัจจัยด้านความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี คือ หลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการผู้เรียนและใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการวางแผนการปฏิบัติงาน และ 4) ปัจจัยด้านระบบบริหาร คือ เป็นระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพและผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก¹⁶¹

สุรพงษ์ นามนัย วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความเป็นองค์กร สมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r_{xy} = 0.698$)¹⁶²

มิ่งขวัญ คอยชื่น ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย พบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย มีสมรรถนะที่สำคัญสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ความเมตตากรุณา/เอื้อเฟื้อเพื่อแม่/โอบอ้อมอารี 4) ซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และหน่วยงาน และ 5) ความสามารถด้านภาษาในระดับสากล เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทยระหว่างผู้บริหาร กรรมการสภาวิทยาลัยกับกลุ่มครูบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยชุมชน พบว่า กลุ่มผู้บริหาร กรรมการสภาวิทยาลัยให้ความสำคัญสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชน คือ 1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 2) ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ส่วนกลุ่มครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชน คือ 1) ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน และ 2) ความเมตตากรุณา/เอื้อเฟื้อเพื่อแม่/โอบอ้อมอารี¹⁶³

สิทธิ์ จิตต์นิลวงค์ ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) การบริหารงาน

¹⁶¹ปรเมษฐ์ โมลี, “การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), บทคัดย่อ.

¹⁶²สุรพงษ์ นามนัย, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2552), (1).

¹⁶³มิ่งขวัญ คอยชื่น, “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและพัฒนาการมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), ง.

วิชาการ โรงเรียนกำหนดหรือแต่งตั้งบุคคลผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน จัดให้มีวัสดุอุปกรณ์การสอนตามหลักสูตรกำหนด จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรหลากหลาย และสำรวจความต้องการ/ความสนใจของเด็ก

2) การบริหารงานบุคคล โรงเรียนควรปรับปรุงกระบวนการสรรหาครูต่างชาติ เพื่อให้ได้ครูที่มีคุณสมบัติตรงกับที่ต้องการ หรือการใช้บุคลากรจากภายนอก พัฒนาครูไทยในโรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงาน มีเวทีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูไทยและครูต่างชาติมากขึ้น

3) การบริหารงานชุมชนและการประชาสัมพันธ์ โรงเรียนควรกำหนดบุคคลรับผิดชอบชัดเจน และสื่อสารให้ผู้ปกครองรับรู้ถึงประโยชน์ของการให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชน

4) การบริหารงานอาคารสถานที่ โรงเรียนมีผู้ดูแล รักษาอาคารเรียนชัดเจน สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ

5) การบริหารงานกิจการนักเรียน โรงเรียนควรมีการปฐมนิเทศผู้ปกครองใหม่ เพื่อให้ผู้ปกครองได้รับรู้และมีความเข้าใจในหลักการจัดการศึกษาก่อนที่จะตัดสินใจเข้าเรียน เพื่อให้เข้าใจตรงกันไม่คาดหวังเกินความจริง¹⁶⁴

นภาเดช บุญเชิดชู ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ที่พบในลักษณะคล้ายกันคือ สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา มีจำนวน 20 สมรรถนะ 101 คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย 4 ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะ ดังนี้คือ 1) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะหลัก (core competence) คือ ความสามารถในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับทีม ความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำ ความสามารถในการสื่อสารและจูงใจและความสามารถในการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ 2) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (managerial competency) คือ ความสามารถในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการจัดระบบการปฏิบัติงาน ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรและความสามารถในการบริหารจัดการด้านประกันคุณภาพ 3) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (function competency) คือ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ความสามารถในการบริหารบุคคล ความสามารถในการบริหารการเงินและงบประมาณและความสามารถในการบริหารงานทั่วไป และ 4) ตัวแบบและกลุ่มสมรรถนะตามคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal attributes) คือ การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีจิตบริการ การมีเจตคติเชิงบวกต่อบุคคลและสถานการณ์และการมีคุณลักษณะเป็นแบบอย่างที่ดี¹⁶⁵

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ระบุว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล มีดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์สากลและมีความสามารถในการนำโรงเรียนสู่การเป็น

¹⁶⁴สิทธิ์ จิตต์นิลวงศ์, “สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนสองภาษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), บทคัดย่อ.

¹⁶⁵นภาเดช บุญเชิดชู, "รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา." (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

มาตรฐานสากล 2) มีความสามารถในการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ 3) เป็นผู้นำทางวิชาการที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ 4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและบริหารจัดการ 5) มีความสามารถใช้องภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร และ 6) มีประสบการณ์อบรมศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ¹⁶⁶

พรศรี ฉิมแก้ว ได้ศึกษาวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารหมายถึงการเป็นผู้นำที่มีศักยภาพ/ความสามารถ/สมรรถนะสูง ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนให้เกิดความสำเร็จสูง ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก 24 ด้านย่อย ดังนี้คือ 1) คุณลักษณะ 10 คุณลักษณะ คือ ความรู้เชิงวิชาการและวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ บุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถในการทำงานสูง ความคิดทันสมัย ความรับผิดชอบ สติปัญญาดี ความโปร่งใสยุติธรรม และจิตวิญญาณของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) 4 สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี และการวิเคราะห์/สังเคราะห์ 3) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 6 ด้าน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มอำนาจ การพัฒนาวิชาชีพ การสร้างเครือข่ายทางวิชาการและการสร้างครุมืออาชีพ และ 4) ผลการปฏิบัติงานดี 4 ด้าน คือ การจัดระบบการศึกษาดี การจัดสถานศึกษาดี การปฏิบัติงานเกี่ยวกับผู้เรียนดี และการปฏิบัติงานของชุมชนในสถานศึกษาดี¹⁶⁷

สุญาดา ศิริบุรพาศา ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁶⁸

จิตานา มั่นคง ซึ่งได้ศึกษาวิจัยการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดนครปฐม พบว่า ผลการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ได้ปฏิบัติทั้ง 3 ด้าน ในระดับมาก โดยลำดับตาม

¹⁶⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือแนวทางการนำจุดเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ**. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553), 13-18.

¹⁶⁷พรศรี ฉิมแก้ว. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

¹⁶⁸สุญาดา ศิริบุรพาศา, “สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต คือ การจัดการเรียนสอบเทียบเคียงมาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก และการบริหารจัดการด้วยระดับคุณภาพ¹⁶⁹

อัจฉราภรณ์ บัวลังกา ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) สมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁷⁰

พิริยพงศ์ เชียรชินเวช ได้นำเสนอผลงานวิจัยที่ Education and Citizenship 2010 Conference, Institute Of Education, London สรุปประเด็น คือ 1) นโยบายของภาครัฐไม่มีความชัดเจนและต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน 2) กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานของโรงเรียน 5 ด้าน คือ 1) ความเป็นเลิศทางการศึกษา 2) การสื่อสารสองภาษา 3) การคิดวิเคราะห์ 4) คิดสร้างสรรค์และได้ผลงานที่ดี 5) การมีส่วนร่วมระดับโลก และ 6) การสร้างให้เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล คือ ใช้นวัตกรรมการบริหารระบบคุณภาพ¹⁷¹

สรารุณี พัตรากุล วิจัยความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาได้ดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลทั้ง 5 ด้าน คือ การขับเคลื่อนกลยุทธ์ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารจัดการระบบคุณภาพ การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนา และการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนและการนิเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน¹⁷²

¹⁶⁹จิตาณา มั่นคง, "การดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล" (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

¹⁷⁰อัจฉราภรณ์ บัวลังกา, "สมรรถนะผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2," (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

¹⁷¹พิริยพงศ์ เชียรชินเวช, Education and Citizenship 2010 Conference, Institute Of Education, London, เข้าถึงเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2557, เข้าถึงได้จาก http://www.xioe.ac.uk/about/documents/About_Overview/Chaengchenwet_P.pdf.

¹⁷²สรารุณี พัตรากุล, "การศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), บทคัดย่อ.

วิไลพรณ์ เสรีวัฒน์ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้รูปแบบจำลอง CIPPI (Context-Input-Process-Product-Impact) ผลการประเมินเชิงระบบพบได้ข้อค้นพบตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านบริบท พบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีความคาดหวังให้นักเรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก คือ ความเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก อยู่ในระดับมาก 2) ด้านปัจจัยนำเข้า คือ ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และปัจจัยพื้นฐานในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณภาพระดับมาก 3) ด้านกระบวนการพบในลักษณะเดียวกัน คือ ทุกการปฏิบัติตามแนวนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล คือ การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 4) ด้านผลผลิต พบว่า นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลมีคุณลักษณะบรรลุตามคุณลักษณะที่หนึ่งของคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐาน คือ ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก อยู่ในระดับมาก และ 5) ด้านผลกระทบ คือ การวิจัยและพัฒนา และเครือข่ายร่วมพัฒนาอยู่ระดับปานกลาง¹⁷³

สมกิต บุญยะโพธิ์ ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี พบว่าประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การบริหารทรัพยากรบุคคล 5) กระบวนการบริหารการศึกษา และ 6) ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน ซึ่งทุกองค์ประกอบส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาทั้งสิ้น¹⁷⁴

พัศनिया โกยสกุล ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าทุกสมรรถนะ และสมรรถนะทุกลักษณะส่งผลต่อการบริหารการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมีวิสัยทัศน์ ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁷⁵

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ วิจัยคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาของไทยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการเพื่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง มีคุณลักษณะสำคัญ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความเชื่อว่า

¹⁷³วิไลพรณ์ เสรีวัฒน์, "การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล" (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2555), ก-ข.

¹⁷⁴สมกิต บุญยะโพธิ์, "รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี", (ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), ง.

¹⁷⁵พัศनिया โกยสกุล, "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร", (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 104-114.

โรงเรียนเป็นสถานที่จัดประสบการณ์ตรงเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่แท้จริง 3) ต้องบริหารจัดการคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ 4) มีทักษะในการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล 5) ต้องแสดงพฤติกรรมการบริหารองค์กรเชิงรุก และ 6) ต้องกล้าเสี่ยง ซึ่งคุณลักษณะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหกประการส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ¹⁷⁶

จารุวรรณ นาดัน ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า 1) นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีรูปแบบต่างๆ ทั้งหมด 53 นวัตกรรม 2) นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กตามขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียน นวัตกรรมที่ถูกเลือกมากที่สุด คือ นวัตกรรมที่ 35 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และ 3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้พิจารณาโดยมีความเห็นที่สอดคล้องกันคือเห็นด้วยกับผลงานวิจัยที่ผู้วิจัยนำเสนอว่าสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อกำหนดนโยบาย และเป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก¹⁷⁷

ตะวัน สือกระแส วิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ” พบว่า 1) สภาพที่เป็นอยู่ของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ (1.1) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สร้างขวัญและแรงจูงใจแก่ครู (1.2) มีระบบนิเทศที่มีประสิทธิภาพ (1.3) ปรับครูให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียน (1.4) ลดจำนวนผู้บริหารระดับสูงมาทำการสอน (1.5) อบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ (1.6) เน้นจรรยาบรรณครู (1.7) ลดสายงานบังคับบัญชา (1.8) เน้นธุรกิจศึกษา ดำเนินการก่อนคู่แข่ง (1.9) เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ (1.10) บริหารแบบมีส่วนร่วม (1.11) จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน (1.12) ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและใช้นวัตกรรมในการเรียนการสอน (1.13) เน้นคุณภาพของครู (1.14) มีการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก (1.15) มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (1.16) จัดหาแหล่งเงินภายนอก 2) ปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ (2.1) โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับนักเรียนจากเด็กที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ (2.2) มีนักเรียนสมัครเข้าเรียนลดลง (2.3) สื่อการเรียนการสอน และอุปกรณ์การสอนมีไม่เพียงพอ (2.4) ขาดงบประมาณในการลงทุน (2.5) ระบบสวัสดิการไม่มีคุณภาพ (2.6) ขวัญและกำลังใจครูลดลง (2.7) ไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับโรงเรียนเอกชน (2.8) รัฐเป็นผู้กำหนดเงินเดือนของครูเอกชน (2.9) ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ (2.9) ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT (2.10) นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเอกชนไม่ชัดเจน และ (2.11) ครูโรงเรียนเอกชนต้องทำหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากงานสอน 3) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE Strategy” ประกอบด้วย 11 ยุทธศาสตร์ย่อย คือ (3.1) การใช้นวัตกรรม (Innovation) (3.2) การ

¹⁷⁶สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **วัฒนธรรมองค์กร** (เชียงใหม่ : สถาบันราชภัฏเชียงใหม่ เข้าถึงเมื่อ 12 มิถุนายน 2557 เข้าถึงได้จาก <http://suthep.cru.th./mgnt1.doc>.

¹⁷⁷จารุวรรณ นาดัน, “นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก,” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน-ธันวาคม) : 729 เข้าถึงเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2557, เข้าถึงได้จาก http://wwwmis.graduate.su.ac.th/newgrad/sites/default/file/uploads/ejournal/6/6_3_3_table.pdf.

สร้างเครือข่าย (Network) (3.3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques) (3.4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English Language) และสิ่งแวดล้อม (Environment) (3.5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) การปรับโครงสร้างใหม่และการปฏิรูป (Re-Organize and Reform) และการทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว (Research) (3.6) การให้ความสำคัญกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน (Academic and Achievement) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Evaluation) (3.7) การให้ความสำคัญกับการลงทุนและหลักสูตร (Cost and Curriculum) (3.8) การให้ความสำคัญกับภาษาไทย (Thai Language) (3.9) การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร (Incentive) (3.10) การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วม (Value) และ (3.11) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม (Ethics)¹⁷⁸

งานวิจัยต่างประเทศ

เวย์สันและลาสลีย์ (Wayson and Lasley) ศึกษาเรื่อง “Climate for excellence : school that foster self-discipline” เป็นการศึกษาถึงวินัยในรูปแบบการแสดงออกอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ เป้าหมายของโปรแกรมการสร้างวินัยในสถานศึกษาได้ถูกต้อง คือ การสอนให้นักเรียนรู้จักการแสดงออกได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ใช้วิธีการสอนโดยตรง ผลการศึกษา พบว่าสถานศึกษาต้องผลักดันให้นักเรียนได้รับการเอาใจใส่จากผู้ใหญ่ เพื่อที่จะให้ได้รับการแนะนำในการแก้ปัญหาส่วนตัว หรือปัญหาเกี่ยวกับการเรียนได้และการที่นักเรียนได้มีส่วนร่วม¹⁷⁹

สำนักการศึกษาแห่งรัฐนิวเจอร์ซีย์ (New Jersey State Department of Education) ศึกษาเรื่อง “City schools of Excellence : School improvement grant program” พบว่าสถานศึกษาที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง 2) การมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมการศึกษาที่สำคัญ 3) การชี้แนะการพัฒนาของนักเรียน 4) ให้ความสำคัญกับบ้านและสถานศึกษา 5) สร้างการคาดหวังของครูในเรื่องการพัฒนานักเรียน และ 6) สร้างบรรยากาศในการเรียนอย่างเป็นระเบียบ¹⁸⁰

บลันเชโร โบโรสกีและไดเออร์ (Blancero, Boroski and Dyer) ได้สรุปสมรรถนะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะ คือ จริยธรรมสูง มีมาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน มีการตัดสินใจที่ดี การมุ่งผลสำเร็จ คิดริเริ่ม มีความมั่นใจในตนเอง กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะสื่อสารในทุกมิติ ฟังและตีความถูกต้องมีการสร้างสัมพันธ์กับบุคคล และมีความสามารถทำงานเป็นทีม 2) สมรรถนะเสริม 6 สมรรถนะ คือ มีอิทธิพลในกลุ่ม สามารถใช้

¹⁷⁸ ตะวัน สือกระแสร, “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน,” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน-ธันวาคม) : 124 เข้าถึงเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.ejournal.su.ac.th/upload/716.pdf>.

¹⁷⁹ William W. Wayson and Thomas J. Lasley, “Climate for Excellence : School that Foster Self-Discipline,” **Phi Delta Kappan**, Vol. 65 Issue 6 (February 1984) : 419-421.

¹⁸⁰ New Jersey State Department of Education, “City school of Excellence : School improvement grant program,” **Award recipients**, 1989. Available from : ERIC File : 342847

ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า มีความตระหนักในความต้องการของผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ ตั้งคำถามและตีความเป็นและภูมิใจในตนเอง และ 3) สมรรถนะประจำตำแหน่ง 6 สมรรถนะ คือ มีความสามารถปฏิบัติงานด้านการศึกษาและจัดการบุคคล เป็นนักกลยุทธ์ มีความริเริ่มส่งเสริมสนับสนุนบุคคลเป็นที่ปรึกษาและเป็นผู้นำที่ดี¹⁸¹

จอห์นสันและคาลด์เวล (Johnson and Caldwell) วิจัยผู้นำและการเรียนรู้ในองค์การเพื่อความ เป็นองค์การระดับโลก พบว่า ต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง 4 มิติ คือ 1) จัดโครงสร้างองค์กรแบบร่วมมือร่วมพลัง (collaborative structure) 2) การบริหารช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (effective communication channels) 3) การบูรณาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ (integrated professional development) และ 4) มีผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (learning-focuses leadership)¹⁸²

เฮนส์ (Heyns) ได้ทำการศึกษา ค้นคว้า ระบบการบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญ เพื่อชี้ให้เห็นถึงความเป็นมาและความสำคัญของการนำมาระบบการบริหารเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนมาตรฐานสากลและได้นำเสนอระบบการบริหารเชิงคุณภาพที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร เพื่อความเป็นเลิศ องค์ประกอบมาตรฐานความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) แผนงาน มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4) ข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ 5) มุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ 6) กระบวนการบริหารจัดการ และ 7) ผลลัพธ์¹⁸³

พูฟาร์ล (Pufahl) ศึกษาเกี่ยวกับการเตรียมการของโรงเรียนเพื่อก้าวสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โรงเรียนควรมีจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย บูรณาการภาษาต่างประเทศ มาใช้ในการสื่อสารในชั้นเรียน ควรจัดอบรมครูเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร แนวทางการจัดการเรียนการสอน เนื้อหา วิธีการจัดการเรียนการสอน เพื่อครูสามารถดำเนินการได้ตรงตามหลักสูตรสอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของโรงเรียน¹⁸⁴

ฉิว (Chiu) ศึกษาแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในเมืองไทเป พบว่า การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาเป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนา

¹⁸¹Donna Blancer, John Boroski and Lee Dyer, “Key Competencies for a Transformed Human Resource Organization : Results of a Field Study.” **Human Resource Management**. No.35 (July 1996) : 384-403.

¹⁸²Carol Johnson and Brain Caldwell, “Leadership and Organizational Learning in the Quest for world Class School, “**The International Journal of Educational Management**, 15, 2(2001) : 94-103.

¹⁸³Ronel Heyns, **Quality Management Systems for Education and Training Providers**,” (South Africa, 2001), 9.

¹⁸⁴Ingrid Pufahl, “Going Global : Preparing Our Students for an Interconnected World” (Dissertation Abstracts International, 2001), 9.

คุณภาพการศึกษา การสร้างความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครองจะช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น¹⁸⁵

แคลร์และคณะ (Claire and others) ได้วิจัยเรื่อง “March toward excellence : School success and minority student achievement in department of defense schools” พบว่าการไปสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์กร 2) อำนาจของเขตในการกำหนดนโยบายคุณภาพ 3) เงื่อนไขทางสังคมและเศรษฐกิจ 4) ชุมชน 5) การวางแผนกลยุทธ์ 6) คาดหวังสูง 7) คุณภาพผู้สอน 8) หลักสูตร 9) ขนาดสถานศึกษา และ 10) ความผูกพัน¹⁸⁶

มาร์มอน (Marmon) ศึกษาเรื่องการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา พบว่า ต้องสร้างสมรรถนะหลัก 18 สมรรถนะ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความมีคุณภาพ ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ 2) สมรรถนะด้านการรับบุคลากร 3) สมรรถนะด้านการแนะนำหลักสูตรทั่วไป/หลักสูตรพิเศษ/หลักสูตรเฉพาะต่างๆ 4) สมรรถนะในการระดมทรัพยากรมาสนับสนุนการบริหารจัดการ 5) สมรรถนะการนิเทศติดตามและประเมินผล 6) มีความสามารถจัดทำงบประมาณ 7) มีความสามารถด้านสารสนเทศ 8) มีสมรรถนะในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) มีสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ 10) มีวิสัยทัศน์ระดับสากล 12) มีทักษะการจูงใจ 13) มีสมรรถนะการวางแผน 14) มีความสามารถในการพัฒนาอาชีพ 15) มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย/สัมพันธ์ชุมชน 16) มีสมรรถนะในการสรรหาสิ่งที่ดีและเหมาะสมกับองค์กร 17) มีสมรรถนะในการสอนเป็น และ 18) มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยี¹⁸⁷

อิธ (Eith) ศึกษาวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์และสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาในศตวรรษที่ 21 ในวิทยาลัยชุมชน มลรัฐโอไฮโอประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ประกอบด้วย 4 สมรรถนะหลัก คือ 1) สมรรถนะในการสร้างสัมพันธ์ภาพ 2) สมรรถนะในการสร้างนวัตกรรม 3) สมรรถนะในการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน และ 4) สมรรถนะในการนำและการจัดการ¹⁸⁸

คารอนและแมคลาฟลิน (Caron and McLaughlin) วิจัยเรื่อง “Indicators of Becons of excellence schools : What do they tell us about collaborative practices” โดยตรวจสอบ

¹⁸⁵Ya-Fang Chiu, “Participatory Networking Management Model for Developing the Quality of Taiwanese Schools” (Dissertation Abstracts International, 2001), 62-07A.

¹⁸⁶Smrekar Claire and others, “March toward excellence : school success and minority student achievement in Department of Defense schools,” **A report to the National Education Goals Panel.**, Lesson from the state, 2001. National Inst, On Early childhood development education. Abstract from : ERIC file : ED459218

¹⁸⁷D. H. Marmon, “Core Competencies of Professional Service provider in federalty funded Education programs,” (Doctorial Dissertation, University of Tennessee, 2002), abstract.

¹⁸⁸Gary Lee Eith, “Visions, Roles and Competencies of the 21st century community college continuting Education department Head” (Ed.D. Dissertation, Columbia University Teacher College, 2002), abstract.

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียนเป็นเลิศ พบว่าตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียนเป็นเลิศ ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด คือ 1) ให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วน/ผู้เกี่ยวข้อง 2) มีวัฒนธรรมด้านความรับผิดชอบร่วมกัน 3) คาดหวังในงานและความสำเร็จสูง และ 4) ภาวะผู้นำของบุคลากรทุกระดับรวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง¹⁸⁹

โม้ค (Mok) ศึกษาเรื่อง “Decentralization of education in Singapore : A case study of the School Excellence Model” มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบและศึกษาปรัชญาและหลักการของรูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษา (School Excellence Model : SEM) ในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) นโยบายการกระจายอำนาจ 2) ผู้นำสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นบริหารทั้งมูลค่าและคุณค่า 3) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มุ่งผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 5) มีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง 6) ใช้ระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ 7) มีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์เต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ และ 8) ระบบตรวจสอบ/ทบทวนการปฏิบัติงานหลักและผลผลิตของสถานศึกษา¹⁹⁰

เฮลรีเกิล แจ็คสัน และสโลคัม (Hellriegel, Jackson and Slocum) ที่ได้วิเคราะห์สมรรถนะการจัดการของผู้บริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ พบว่าผู้จัดการต้องมีขีดความสามารถหรือสมรรถนะสำคัญ 6 สมรรถนะ ในระดับสูง คือ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการวางแผนและการบริหาร 3) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม 4) ความสามารถเชิงกลยุทธ์ 5) ความสามารถในการรับรู้เรื่องราวของโลก และ 6) ความสามารถในการควบคุมตนเอง¹⁹¹

อัลเบิร์ต กรีน (Albert-Green) ได้ศึกษาการรับรู้ของครู ผู้ปกครองและนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบง่าย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง การตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม การกำหนดพันธกิจชัดเจน มีการส่งเสริมโอกาสทางการเรียนรู้สูง ผู้ปกครอง

¹⁸⁹Elizabeth A. Caron and A. McLaughlin, “Indicators of Becons of excellence school : What do they tell us about collaborative practices”, **Journal of education & psychological consultation**. 2002, Vol. 13 Issue 4, 285-505. Abstract from : Academic search premier : accession 10945282

¹⁹⁰Ka-ho Mok, “Decentralization and Marketization of Education in Singapore : A case study of the excellence model,” **Journal of Educational Administration**, Volume 41 (November 4, 2003) : 12-22.

¹⁹¹Don Hellriegel, Susan E. Jackson and John W. Slocum, A Competency-Based Approach, อ้างถึงในสุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, “Competency for Manager (Generic Model),” **วารสาร Productivity World** 10, 54 (มกราคม-กุมภาพันธ์ 2548) : 62-63.

และชุมชนมีส่วนร่วมสูง และ จัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจังของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน¹⁹²

หน่วยงานตรวจสอบการศึกษาแห่งประเทศไทย (HM Inspectorate of Education) ได้นำหลักการการบริหารเชิงคุณภาพ (Quality Management in Education : QMIE) มาประยุกต์ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนด 6 คำถาม คือ 1) ผลลัพธ์ที่สำคัญที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ (What key outcomes have we achieved?) 2) ผลการปฏิบัติบรรลุตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (How well do we meet the needs for our stakeholders?) 3) กระบวนการในการส่งมอบผลผลิตทางการศึกษามีการปฏิบัติได้ดีมากน้อยเพียงใด (How good is our delivery of education processes?) 4) กระบวนการบริหารจัดการขององค์กรดีมากน้อยเพียงใด (How good is our management?) 5) ภาวะผู้นำขององค์กรเป็นอย่างไร (How good is our leadership?) และ 6) อะไรคือขีดความสามารถในการพัฒนาองค์กร (What is our capacity for improvement?) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล¹⁹³

ไมล์เนอร์ (Milner) วิจัยเรื่อง Globalization and World-Class School ศึกษาแนวโน้มการเตรียมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาว่าควรจะมีความรู้หรือทักษะด้านใดในการเข้าสู่ตลาดแรงงานในยุคโลกาภิวัตน์ตามความคิดเห็นของนายจ้างและลูกจ้าง พบว่า ความรู้ความเข้าใจและทักษะที่จำเป็นระดับมากที่สุด คือ ภาษาอังกฤษ รองลงมาในระดับมาก คือ ด้านคอมพิวเตอร์ ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ว่าผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก¹⁹⁴

อับเบน ฮักส์ และนอร์ริส (Ubben, Hughes and Norris) สังเคราะห์ห้องค์ประกอบโรงเรียนที่มีผลสำเร็จสูง ประกอบด้วย 1) มีภารกิจที่ชัดเจน (clear school mission) 2) มีความคาดหวังความสำเร็จสูงกว่ามาตรฐาน (high expectations for success) 3) เป็นผู้นำการเรียนการสอน (instructional leadership) 4) หมั่นตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 5) เพิ่มโอกาสที่จะเรียนรู้และเวลาในการทำงาน (opportunity to learn and time on task) 6) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ (safe and orderly environment) และ 7) มีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนที่ดี (home/school relation)¹⁹⁵

¹⁹²DeEadra Albert-Green, "Teachers' , Parents' , and Students, Perceptions of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open-Enrollment Charter School." (A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University, 2005), iii-iv.

¹⁹³HM Inspectorate of Education, *Quality Management in Education : Self-evaluation for quality improvement*, (2006), 10-13.

¹⁹⁴J. O. Milner, "Globalization and World-Class Schools," *Educ Horis* 86, no.1 (2007) : 86.

¹⁹⁵G.C. Ubben, L.W. Hughes and C.J.H. Norris, *The Principal : creative leadership for excellence in school*, 6th ed. (United States : Pearson Education, 2007), 26-31.

ซิลวา (Silva) ศึกษาวิจัยองค์ประกอบโรงเรียนระดับโลก (Elements of Global School) ประกอบด้วย 1) ตัวบุคคล/องค์กร/เครือข่ายที่มีสมรรถนะสูง มีความชำนาญเฉพาะด้าน 2) กระบวนการหรือมีระบบการทำงานร่วมกับทีมงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม หลากหลายความรู้ และหลากหลายความสามารถ และ 3) ความพร้อมด้านปัจจัยพื้นฐาน¹⁹⁶

ฮอลล์ (Hall) วิจัยการเทียบเคียงมาตรฐานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ประเด็นสำคัญที่สุด คือ การมีหลักสูตรและการดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตรชัดเจนเพื่อให้จัดการเรียนการสอนได้เหมาะสม และกระตือรือร้น/รับผิดชอบและปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน¹⁹⁷

พาร์ค (Parkes) ได้ทำการศึกษสาเหตุที่ผู้ปกครองเลือกให้นักเรียน เรียนหลักสูตรสองภาษา พบว่า 1) ผู้ปกครองให้ความสำคัญและมีความต้องการให้นักเรียนเลือกเรียนสองภาษา 2) ทำให้เด็กสามารถพูด อ่านและเขียนได้สองภาษา 3) เด็กสามารถเรียนรู้ปรับตัวได้ดีในโรงเรียน และ 4) สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมโลกอย่างมีความสุข¹⁹⁸

พลีซิโก (Plexico) ทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลของรัฐโคโลราโด พบว่า 1) การดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นระบบที่ยั่งยืนและซับซ้อน 2) มีการเปลี่ยนแปลงภายใต้เงื่อนไขและคุณลักษณะพิเศษ 3) มีคู่มือการบริหาร หรืออาศัยผู้เชี่ยวชาญ 4) มีแผนกลยุทธ์และกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ชัดเจน¹⁹⁹

คัสตุลลาลารี (Kustulasari) พบว่าคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลในประเทศอินโดนีเซีย ประกอบด้วย 1) มีนโยบายมุ่งสู่มาตรฐานสากลระดับโลก 2) เคารพคุณค่าทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย 3) นักเรียนสื่อสารได้ 2 ภาษา 4) มีแผนพัฒนาความเป็นมืออาชีพให้ทีมงาน 5) ใช้หลักสูตรนานาชาติ และ 6) มีทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอ²⁰⁰

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ที่พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารและผู้จัดการในอนาคต คือ 1) สมฤทธิ์ผลและการปฏิบัติ (achievement and action) 2) การช่วยเหลือ

¹⁹⁶Elena Silva, "Elements of Global School", (Dissertation Abstracts International, 2007), 14.

¹⁹⁷Williams Hall, "Benchmarking for Success : Ensuring U.S.Students Receive a World-Class Education," (Dissertation Abstracts International, 2007), 14.

¹⁹⁸J. Parkes, "Who Choose Dual-Language Education for Their Children and Why," (International Journal of Bilingual Education and Bilingualism, Volume 11, Available, 2008), accessed December 8, 2011, available from <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13670050802149267>.

¹⁹⁹Clark Plexico, "Global Trends Necessitating A World Class Education," (Dissertation Abstracts International, 2008), 23.

²⁰⁰Ag Kustulasari, "The International Standard School Project in Indonesia : A Polioy Document Analysis," (Master Thesis in Arts, Graduat School, The Ohio State University, 2009), iii.

และการบริการผู้อื่น (helping and human service) 3) ผลกระทบและประสิทธิผล (impact and influence) 4) การจัดการ (managerial) 5) ความรู้ความเข้าใจ (cognitive) และ 6) ประสิทธิภาพระดับบุคคล (personal effectiveness)²⁰¹

เรโนลด์ (Reynolds) ได้วิจัยแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามาตรฐานโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) กำหนดมาตรฐานการสอนที่เป็นมาตรฐานสากล 2) กำหนดโครงสร้างความเป็นเลิศทางการสอน 3) วิธีการประเมินและมอบใบรับรองความเป็นเลิศให้กับครูที่ผ่านการประเมินมาตรฐาน และ 4) ประกาศความเป็นเลิศของผู้ที่ได้รับการรับรองจากผู้มีอำนาจในโรงเรียน²⁰²

สถาบันออฟสเตด (OFSTED) ได้เสนอรูปแบบสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ โดยรูปแบบนี้ได้รับการปรับปรุงและนำมาใช้โดยกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานจริง มี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์ 3) การบริหารทรัพยากรบุคคล 4) การบริหารทรัพยากร 5) การปรับปรุงกระบวนการ 6) ความคิดเห็นของสถานศึกษา 7) ความคิดเห็นของพนักงาน 8) ความคิดเห็นของชุมชน และ 9) ผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่สำคัญ²⁰³

กลุ่มโรงเรียนฟูลสตัน (Fulston School) นำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ระบบหลัก ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ คือ ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความเชื่อของระบบ การกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์นักเรียนและสนองความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชาสัมพันธ์นวัตกรรม การเรียนรู้และความรับผิดชอบต่อสังคม 2) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย คือ การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การจัดหา/บริการที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจ 3) การวางแผนกลยุทธ์ คือ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์ การวัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับแต่เป้าหมาย การมุ่งไปยังทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนกต่างๆ และการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน คือ การวางแผนการปรับปรุงการศึกษา/กระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น

²⁰¹Lyle M.Spencer and Signe M.Spencer, Competency at Work : Models for Superior Performance (New York : John & Sons, 1993), 343-347 อ้างถึงในชวนพิศ สิทธิธาดา “รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล” (ดุชนิพนธ์ปริญา ปรัชญาดุชนิพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 48-49.

²⁰²D. Reynolds, *The practice and Theory of School Improvement*, accessed June 8, 2011, available from <http://www.springer.com/education+%+language/book>.

²⁰³OFSTED, เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2555 เข้าถึงได้จาก http://www.tamesede.gov.uk/schools_grid/selfassess/model.gif

การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล คือ การขยายความสามารถของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร สนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษาและการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน และ 6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน คือ ผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ และผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้²⁰⁴

สถาบันปฏิรูปการศึกษาแห่งเมืองชิคาโก (Catalyst Voices of Chicago School Reform) สรุพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี 9 สมรรถนะสำคัญ คือ 1) ภาวะผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และการจัดการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการและหลักสูตร 3) ทักษะการบริหาร 4) สามารถจัดลำดับความสำคัญสิ่งที่สนใจเป็นพิเศษ 5) มีอิทธิพลโน้มน้าว/สร้างแรงจูงใจ 6) มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 7) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูง 8) ทักษะมนุษย และ 9) ทักษะการสื่อสาร²⁰⁵

ไอน์เคนและสำนักงานการศึกษาแห่งประเทศนิวซีแลนด์ (Aitkin and the Education Review office of NewZealand) พบว่าสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามี 19 ตัวแบบ 5 ประเภท คือ 1) สถิติปัญญา 2) สมรรถนะการบริหารจัดการผลลัพธ์ 3) ความสามารถความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) ความสามารถในการปรับตัว และ 5) สมรรถนะความเป็นมืออาชีพ/เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา²⁰⁶

ไอชินเจอร์และลอมบาร์โด (Eichinger and Lombardo) ศึกษาสมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า ผู้ที่ถูกคัดเลือกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมี 5 สมรรถนะสำคัญระดับสูง คือ 1) ทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ดีที่สุด 2) ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น 3) มีความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือ 4) มีความสามารถมองเห็นคุณค่าของความแตกต่าง และ 5) มีทักษะมนุษย²⁰⁷

อับบาซี (Abbasi) ศึกษาวิจัยเรื่อง Building a World Class Islamic School : Teaching with your Strengths ผลการศึกษาพบว่าตัวชี้วัดที่แสดงการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับโลกประกอบด้วย 5 ลักษณะสำคัญ ดังนี้คือ 1) การมีผู้นำที่เข้มแข็ง 2) มีการคัดเลือกครูที่มีความรู้

²⁰⁴Fulston School, **Excellence model**, เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2555 เข้าถึงได้จาก <http://www.fulstonschools.org.dept/prodev/leadership/model.shtm>.

²⁰⁵Catalyst Voices of Chicago School Reform, **Critical Competencies for Chicago Public School Principals**, accessed August 15, 2013, available from <http://wwwxcatalystchicago.org/12-97/127critical.htm,8/8/44>.

²⁰⁶Joan E. Aitken and The Education Review Office, NewZealand, **Core Competencies for School Principals**, accessed, August 15, 2013, available from <http://www.ero.govt.nz/Publicationseers2013/13no6hl.htm>.

²⁰⁷Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo, **Competency of School Principal** [Online], accessed 18 December 2013, available from http://www.microsoft.com/education/competencies/comp_functional_technicalskill.mspx.

ความสามารถ สมรรถนะหรือศักยภาพระดับสูง 3) มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร 4) มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ดีเยี่ยม และ 5) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย²⁰⁸

เฮนเดอร์สัน (Henderson) วิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น พบว่า มี 10 องค์ประกอบคือ 1) การยืดหยุ่น 2) ความมั่นใจตนเอง 3) ทักษะการจัดการการเมืองในองค์กร 4) ความเข้มแข็ง 5) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 6) ทักษะการควบคุมการทำงาน 7) ความมีประสิทธิภาพ 8) ทักษะการพัฒนาบุคลากร 9) ทักษะการวิเคราะห์/สังเคราะห์/ประเมินค่า และ 10) การยอมรับข้อตกลงต่างๆ²⁰⁹

นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education) ได้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำสถานศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21 ดังนี้ 1) ใช้ความสามารถขั้นสูงในการปรับปรุงผลผลิตและผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) ริเริ่มเงื่อนไขที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน/การจัดการเรียนรู้/การนำหลักสูตรไปปฏิบัติ 3) สนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning เพื่อสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้แนวใหม่ 4) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และ 6) พัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ²¹⁰

บีเซนสกี (Besenski) เรื่องภาวะผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษาว่าต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 ในฐานะผู้นำ โดยใช้ภาวะผู้นำสถานศึกษา หมายถึง บริหารจัดการครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนให้เป็นผู้ที่มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนในสถานศึกษา ในเนื้อหาเชิงวิชาการ การประเมินผล เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม กล่าวคือ ต้องสร้างวัฒนธรรมภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) ความรับผิดชอบร่วม (shared responsibility) ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skill) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (conflict management) เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล (universal learning environment) ที่เกิดขึ้นในทุกๆ ห้องเรียน²¹¹

²⁰⁸Loretta Abbasi, "Building a World Class Islamic School : Teaching with your Strengths," Accessed July 1, 2014 Available from [http://www.thesla.org/page.php/Publications Articles Papers](http://www.thesla.org/page.php/Publications%20Articles%20Papers).

²⁰⁹Iain S. Henderson, "Managerial Competencies : three dimension to managerial effectiveness?" [Online], accessed 20 March 2014 Available from [http://alummi.Absmba.Com/ablmmi/pdf/managerial competencies. Pdf](http://alummi.Absmba.Com/ablmmi/pdf/managerial%20competencies.Pdf).

²¹⁰New Zealand Ministry of Education. The Educational Leadership Model-ELM. Accessed July 5, 2014. Available from <http://www.educationallleaders.govt.nz/leadership-development/Professional-information/leading-from-the-middle/The-educational-leadership-model>.

²¹¹Murray Besenski, "School Leadership in the 21st Century," Accessed June 12, 2014. Available from <http://www.blogs.rockyview.ab.ca/blog/2014/01/15/school-leadership-in-the-21st-century/>.

สรุป

การบริหารองค์กรการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์นั้นมุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเป็นเลิศหรือมีศักยภาพสูงขึ้นในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง อาทิเช่น องค์กรแห่งความเป็นเลิศ องค์กรอัจฉริยะ องค์กรแห่งความสุข องค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์กรมาตรฐานระดับโลก เป็นต้น กล่าวคือ ผลลัพธ์ของการบริหารองค์กรการศึกษาที่เกิดครบทั้งประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ดังนั้นเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการองค์กรการศึกษาจึงให้ความใส่ใจสูงกับ “คุณภาพระดับมาตรฐานสากลหรือมาตรฐานระดับโลก” และ “การสนองความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า” มากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา/องค์กรการศึกษาจำเป็นต้องแสวงหาหรือสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและหรือองค์กรการศึกษาสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล วิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งคือ ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ความรู้ของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากลในวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์ข้อค้นพบของงานวิจัย แล้วนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาหรือองค์กรการศึกษาสู่มาตรฐานสากลต่อไป นั่นคือ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาหรือองค์กรการศึกษาสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากลในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะ (competency) ประกอบด้วย ความเป็นมา ความหมาย องค์ประกอบ ความสำคัญ ประโยชน์ และ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/องค์กรการศึกษา 2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard Schools’ Characteristics) ประกอบด้วย เจตนารมณ์ กระบวนทัศน์ : ความเชื่อร่วมกัน ภาพแห่งความสำเร็จ การดำเนินงาน เป้าหมายและตัวชี้วัด และ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล 3) ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนมาตรฐานสากล และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในและต่างประเทศเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา/องค์กรการศึกษา และคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล