

# การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

## The Development of School Administrative Strategy for Royal Grant in Basic Education Level

นงนุช สุระเสน<sup>1</sup>

Nongnuch Surasen<sup>1</sup>

---

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและ 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านการบริหารงานวิชาการ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 6) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 7) ด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสถานศึกษาให้พร้อมบริการ กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะและ กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่อกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นด้วยกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา, โรงเรียนรางวัลพระราชทาน

---

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ โทรศัพท์ 089-6933351 e-mail: nongnut009@gmail.com

Student of Doctor of Education Program in Educational Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage, Telephone 089-6933351 e-mail: nongnut009@gmail.com

## Abstract

The research on the topic “The Development of School Administrative Strategy for Royal Grant in Basic Education Level” has been conducted with the following objectives: 1) To study the favorable factors possibly contributory to success of educational institute administration and management at basic education level for royally-conferred awards 2) To develop strategies for educational institute administration and management at basic education level for royal reward. 3) To evaluate the strategies for the educational institute administration and management at basic education level for Royal Grant. The results of this research are achieved as follows:

1. The favorable factors found to be contributory to success of educational institute administration and management at basic education level for Royal Grant in basic education level are comprised of the following: 1) Characteristics of the Educational Institute Administrators 2) Academic Administration 3) Personnel Administration 4) General Administration 5) Strategic Planning 6) Participation by the Stakeholders, and 7) Information Technology Administration.

2. The development of administrative strategies for the educational Institute at basic education level for Royal Grant in basic education level consists of five following strategies: 1) Development of administrators, teachers and personnel staff in regard to their operation 2) Academic development for learning 3) Development of educational institutes in preparation for the provision of educational service 4) Student development for their educational aptitude and intelligence 5) Development of quality according to international standards.

3. Studying the opinions of the administrators on basic level school administration strategy for Royal Grant, the results showed that administrators agreed with the basic level school administration strategy for Royal Grant in high levels.

**Keywords :** Development of administrative strategies for the educational Institute, royal reward schools/institutes

## บทนำ

การคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน เป็นโครงการหนึ่งที่เกิดจากพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่มีต่อเยาวชนไทย ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่นักเรียนและสถานศึกษา ให้เกิดความมุ่งมั่น และพากเพียรประกอบกรรมดี โดยสม่ำเสมอ โดยมีพระราชดำริที่จะพระราชทานรางวัลให้แก่นักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษา

ที่ประกอบกรรมดีการคัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เน้นคุณสมบัติของสถานศึกษาต้องเป็นสถานศึกษาที่สามารถบริหารการจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐานทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน งานวิชาการ งานธุรการ ปกครองและบริการ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน อันจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็ก เยาวชน และสถานศึกษาอื่นๆ สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานนับเป็นสถานศึกษาต้นแบบหรือสถานศึกษาตัวอย่างในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ให้กับสถานศึกษาโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดีในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา มีนักการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนมีความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนไว้อย่างแพร่หลาย เช่น โบรคคอฟและคณะ (Brookoves & other : 1978), เอ็ดมอนด์ (Edmonds, 1979), คาร์เมอร์รอน และเวดเทนด์ (Cameron & Whetten, 1982), เพอร์คีย์ และสมิต (Purkey & Smith, 1983) และสเทียร์, อังสัน และมาร์ตเดย์ (Steers, Ungson & Mowday, 1985) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ คือภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการชัดเจน มีบรรยากาศทางวิชาการ การบริหารโรงเรียน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณภาพนักเรียน การบริหารและสนับสนุน การตั้งความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนไว้สูง การติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะโครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยี ลักษณะและทักษะของผู้บริหาร การเพิ่มศักยภาพครูผู้สอน การส่งเสริมคุณภาพของนักเรียน การดำเนินการตามนโยบายและสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐ/เอกชน และหน่วยงานปกครองในท้องถิ่น ความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่เกื้อกูลและส่งเสริมทำให้สถานศึกษามีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2555)

ถึงแม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการจะได้มีแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจที่จะให้โรงเรียนได้เข้ารับการประเมินเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมทั้งหากโรงเรียนใดได้รับรางวัลพระราชทาน ผู้บริหารโรงเรียนนั้นๆ ก็ จะได้รับการประเมินวิทยฐานะในระดับเชี่ยวชาญ อันเกิดจากการมีผลงานเชิงประจักษ์ แต่ยังคงมีโรงเรียนที่ขอรับการประเมินเพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทานอยู่ในจำนวนที่น้อยหากเทียบกับ

จำนวนโรงเรียนที่มีอยู่ทั่วประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มีอยู่กว่า 3 หมื่นแห่งพบว่า แต่ละกลุ่มจังหวัดได้มีการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานจำนวน ที่น้อยมาก และมีแนวโน้มที่จะลดลงเรื่อยๆ ในแต่ละปี ซึ่งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2507 - 2555 สถานศึกษาได้รับรางวัลพระราชทาน รวมทั้งสิ้น 3,579 แห่ง ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,625 แห่ง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556) สาเหตุสำคัญที่ไม่ส่งสถานศึกษาเข้ารับการประเมินเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจว่าเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานมีความยุ่งยาก ซับซ้อน และต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมากซึ่งจากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนที่ยังไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านมาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน 3 ด้าน คือ 1) ปัญหาด้านผู้บริหารขาดภาวะการเป็นผู้นำ 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะ ครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ มีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัดสื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด ส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ 3) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาการบริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ประกอบด้วยการตรวจสอบสภาพ

แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม (Wheelen and Hunger, 2003) ซึ่งถือว่าเป็นแนวดำเนินการที่มีความต่อเนื่อง และน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่ทำหน้าที่ให้การศึกษาและพัฒนาผู้เรียนที่เป็นทรัพยากรบุคคลของชาติโดยตรง ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงต้องนำระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือที่จะดำเนินงานจัดการศึกษาตามภารกิจหลักในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีขอบข่ายในการบริหารงาน 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ การบริหารกลยุทธ์จะเป็นหัวใจของงานบริหาร โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากที่อื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (ชัตติยา ดวงสำราญ, 2552)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### วิธีการศึกษา

วิธีการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ และการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สัมภาษณ์แนวคิดของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 – 2555 ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยยกร่างขึ้นใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีขอบเขตของการวิจัยคือ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT analysis) ของสถานศึกษาแล้วยกร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจากนั้นพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนากลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด  
3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 – 2555 จำนวน 9 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อการตรวจสอบและยืนยันการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาหรือการบริหารการศึกษา ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรือการจัดการศึกษาจำนวน 9 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และผู้เชี่ยวชาญจากกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา

3. ในการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปี พ.ศ.2553 – 2555 จำนวน 222 โรงเรียน เลือกตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์ตามตารางของ (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 144 โรงเรียน

### **การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล**

ในขั้นตอนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์แนวคิดของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลพระราชทาน ใช้วิธีการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) จากการประชุมกลุ่มสนทนาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกันของเรื่องนั้น และทำการสรุปโดยการหาฉันทมติจากความคิดเห็น ส่วนใหญ่ของผู้ร่วมประชุมกลุ่มสนทนา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### **ผลการวิจัย**

1. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จจนโรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน จากผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปี พ.ศ. 2553 - 2555จำนวน 9 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความซื่อสัตย์ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นและสังคมกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจมีวิสัยทัศน์มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น พุ่มเท เสียสละ ซื่อสัตย์ มีความรู้ด้านวิชาการพัฒนาตนเอง และศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการมอบหมายงานมีความรู้

ด้านเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากร มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) ด้านการบริหารงานวิชาการ มีระบบรายงานผลการเรียนที่มีคุณภาพ มีการวัด และประเมินผลที่สอดคล้องและครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ มีการจัดทำกิจกรรม/โครงการ สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา มีการสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน มีการจัดงบประมาณเพียงพอ มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายใน/ภายนอกโรงเรียน และมีการจัดบริการแนะแนว ให้คำปรึกษาเพื่อการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ยึดหลักธรรมาภิบาล/การมีส่วนร่วมและการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ มีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน มีการพัฒนาครูในการทำงานเป็นทีม ครูและบุคลากรทุ่มเท เสียสละ อุทิศตนในการจัดการเรียนการสอน มีการเสริมสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร ครูมีความรู้ความสามารถ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีการนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ มีแผนการพัฒนาบำรุงรักษา และการใช้อาคารสถานที่ มีการพัฒนาภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อมบริเวณโรงเรียน ตลอดจนอาคารสถานที่ และมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ดี 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน นำมากำหนดเป็นภาพของสถานศึกษา ที่ชัดเจน มีการคิดค้นนวัตกรรม กำหนดกลยุทธ์ที่ทำทนาย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด 6) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ผู้ปกครอง ต่อ ชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิที่ สมาคม องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 7) ด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพียงพอในการดำเนินงาน

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษา

ขั้นพื้นฐานโดยนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสัมภาษณ์แนวคิดของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จจนได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ของสถานศึกษาปกติ ในภาพรวม และเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กลยุทธ์ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ** 1) พัฒนาให้ผู้บริหารครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถทางวิชาการและมีคุณธรรมจริยธรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) พัฒนาให้ครู มีทักษะและจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ โดยมีเทคนิคและวิธีการสอนที่หลากหลาย 3) ให้ครูมีการพัฒนาและใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมตามหลักธรรมาภิบาลอย่างชัดเจน และ 5) มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการทำงานของครู

**กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อยคือ** 1) ให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาและจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการผลิต การใช้ และการพัฒนาส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่ส่งเสริมและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

รู้ให้นักเรียนได้แสดงออกเต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน มีห้องสมุดที่มีปริมาณหนังสือ สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วน เพียงพอและใช้ประโยชน์คุ้มค่า มีการจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน และ 5) ให้สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพและหลากหลาย

**กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสถานศึกษาให้พร้อมบริการ** ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ 1) พัฒนาให้มีการจัดระบบข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและชุมชนอย่างชัดเจนครอบคลุม ถูกต้อง สมบูรณ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน รวมทั้งมีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ2) ส่งเสริมให้สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมีการตรวจสอบถ่วงดุลโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม3) ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ4) จัดดำเนินการให้อาจารย์และสถานศึกษาทุกแห่งสะอาด ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย ตกแต่งสถานที่ให้สวยงาม มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และ 5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและยึดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน

**กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะ** ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ 1) พัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม สำนึกในความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างต่อเนื่อง 2) พัฒนาให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถทางวิชาการอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ 3) พัฒนาให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และ 4) พัฒนาให้นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรงจิตใจแจ่มใส

มีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรี/นาฏศิลป์และกีฬา/นันทนาการและได้ฝึกฝนจนเกิดทักษะเพื่อสู่ความเป็นเลิศ

**กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล** ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย คือ 1) ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) 2) พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3) พัฒนากิจกรรม/โครงการที่เป็นจุดเด่นของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืน และ 4) ส่งเสริมให้สถานศึกษามีความตระหนักเห็นความสำคัญในการใช้นวัตกรรมของเกณฑ์ประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเป็นประโยชน์เห็นด้วยมากที่สุด ด้านความถูกต้องครอบคลุมเห็นด้วยมากที่สุด ส่วนด้านความเป็นไปได้เห็นด้วยมาก และด้านความเหมาะสมเห็นด้วยมาก

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ได้ข้อความรู้ใหม่ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาเสนอเป็นประเด็นเพื่ออภิปรายผลใน 2 ประเด็นดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการวิจัยประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นและสังคม กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ทุ่มเท เสียสละ ซื่อสัตย์ มีความรู้ด้านวิชาการ พัฒนาตนเอง และศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการมอบหมายงานมีความรู้ด้านเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากร มีความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหาร คือ ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่จะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้สำเร็จ สอดคล้องกับผลการศึกษานักวิชาการที่ได้ศึกษาถึงปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเช่น ประเมษฐ์ โมลี (2552) วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับ เฮอร์ซอก (Herzog, 1990) ทำการศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม ในปี 1990 พบว่าภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน และสอดคล้องกับงามตา ธาณีวรรณ (2553) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านแรงจูงใจ และด้านการสื่อสารส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) ด้านการบริหารงานวิชาการงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา มาตรฐาน และคุณภาพของสถานศึกษามักจะพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและ การนำหลักสูตรไปใช้

งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานอบรมทางวิชาการ จะเห็นได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารณทัตต์ แสนวิเศษ (2550) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียน คือ ความสามารถในการบริหารวิชาการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พันัส หันนาคินทร์ (2542) งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนเป็นชีวิตของสถาบัน ส่วนงานอื่นเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ชีวิตสถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น และสอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2539) ที่กล่าวว่างานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน

3) ด้านการบริหารงานบุคคลการบริหารงานบุคคลมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดขององค์กรคือ ทรัพยากรมนุษย์หากมีการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิเศษ ภูมิวิชัย (2552) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ โครงสร้างสถานศึกษา การจัดสรรทรัพยากรมาตรฐานในการทำงานของครู และการมอบหมายงานที่ชัดเจนส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สอดคล้องกับ บุญสืบ เทียมหยิน (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่

การสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ บรรยากาศในสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมได้ และสุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ (2552) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชนอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ

4) ด้านการบริหารงานทั่วไปปัจจัยด้านการบริหารงานทั่วไปมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานทั่วไปมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) และสอดคล้องกับ นราลักษณ์ ชันทรูจี (2549) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น อุดรธานี และเลย พบว่า ปัจจัยด้านความพร้อมของอาคารสถานที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนรางวัลพระราชทานสอดคล้อง

5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้อาจเนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นแนวทางหรือวิธีการที่

จะนำองค์กรไปสู่ผลที่สอดคล้องกับภารกิจและจุดมุ่งหมายรวมขององค์กรให้สามารถแข่งขันได้ในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เทแรน (Teran,1997) เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ระบบการศึกษาของโรงเรียน ในเขตเมือง ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนดังกล่าว มีผลดีต่อโรงเรียนและทำให้ผู้บริหารมีความตั้งใจกระตือรือร้นในการร่วมมือพัฒนางานกับผู้นำชุมชนมากขึ้น

6) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้อาจเนื่องจากการเข้ามา มีส่วนร่วมของบุคคล กลุ่มคน ชุมชน สมาคม และองค์กรต่าง ๆ ในการพัฒนาตั้งแต่ร่วมฟังและออกความคิดเห็น ร่วมวางแผนร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผล เพื่อประโยชน์ต่อชุมชน สอดคล้องกับ สเต็ดแมน (Stedman,1987) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ว่าลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและการร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง สอดคล้องกับ ออสตินและเรโนลด์ (Austin and Reynolds,1990) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จของการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครองมีการวางแผนร่วมกันมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน สอดคล้องกับ คาลด์เวลล์และสปิงค์ส (Caldwell and Spinks,1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งจะต้อง มีการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ เพียร์ซ (Pierce,1991) ได้วิเคราะห์ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในปี ค.ศ. 1991 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตก

ต่างทางวัฒนธรรมการส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความ  
ร่วมมือในการวางแผนกับครูและการมีส่วนร่วมใน  
การดูแลนักเรียนระหว่างครู และผู้ปกครอง

7) ด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ปัจจัยด้านการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อ  
ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัล  
พระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้อาจ  
เนื่องจากการเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาท ที่  
สำคัญในส่วนของการเป็นทั้งเครื่องมือหลัก และ  
เครื่องมือสนับสนุนที่ต้องจัดหา และนำมาใช้ในการ  
เรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามลักษณะการศึกษา  
ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่ง  
ชาติ การกำหนดทิศทางการและนโยบายการจัดการ  
ศึกษาไทยสอดคล้องกับ วิเศษ ภูมิวิชัย (2552) ได้  
ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์  
ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษาปัจจัย  
หนึ่งคือ สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ  
สอดคล้องกับ บุญสืบ เทียมหยิน (2553) ได้ศึกษา  
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคล  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอน  
ระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย  
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคล  
ของผู้บริหารปัจจัยหนึ่งคือเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อ  
รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ผลการศึกษาได้กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อ  
รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
จำนวน 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้บริหาร ครู และ  
บุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องพัฒนา  
ความรู้ความสามารถทางวิชาการ วิจัย ทักษะและ  
จัดการเรียนการสอน และคุณธรรมจริยธรรม  
ตามจรรยาบรรณวิชาชีพและการปฏิบัติงานตาม  
มาตรฐานวิชาชีพมีการนิเทศ ติดตามและประเมิน

ผลการทำงานของครูและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ  
ใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมตามหลัก  
ธรรมาภิบาลอย่างชัดเจนสอดคล้องกับงานวิจัย  
ของ สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555) ที่ทำการ  
วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จของสถาน  
ศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสนับสนุนที่  
ทำให้สถานศึกษาได้รับการคัดเลือกเป็นสถาน  
ศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานได้แก่ภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหารที่มีความสามารถในการกระตุ้นชี้แนะ  
ผลักดันให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความ  
เต็มใจ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ความ  
มุ่งมั่นและการส่งเสริมในการพัฒนาตนเองของครู  
การส่งเสริมใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และ  
สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ  
วิเศษ ภูมิวิชัย (2552) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่ง  
ผลกระทบต่อสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียง  
เหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อ  
ประสิทธิผลสถานศึกษา คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพัน  
ต่อสถานศึกษา คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครู  
และสอดคล้องกับแอนเดอร์สัน (Anderson. 1982)  
ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงาน และ  
สัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียน ผลการวิจัย  
สรุปได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูกับสัมฤทธิ์  
ผลทางการศึกษาของนักเรียนมีความสัมพันธ์กัน  
คือ ถ้าขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูง การสอน  
และสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักเรียนจะดี

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาวิชาการเพื่อการเรียน  
รู้โดยสถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้อง  
กับเป้าหมายของสถานศึกษาและจัดการเรียน  
การสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญและยกระดับ  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างต่อเนื่องส่งเสริม  
ให้สถานศึกษามีการผลิต การใช้และการพัฒนา  
ส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้จัดกิจกรรม

พัฒนานักเรียนที่ส่งเสริมและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ให้นักเรียนได้แสดงออกเต็มตามศักยภาพ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน มีห้องสมุดที่มีปริมาณหนังสือ สื่อและเทคโนโลยี ที่ทันสมัยเพียงพอ มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วน เพียงพอ มีการจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน และมีการใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพและหลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg & Ornstein, 1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (Instructional Effective) สอดคล้องกับ นราลักษณ์ ชันธวัช (2549) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น อุดรธานี เลย และหนองคาย ผลการวิจัยพบว่ามีการบริหารวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสอดคล้องกับ วิเศษ ภูมิวิชัย (2552) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษาได้แก่ สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสถานศึกษาให้พร้อมบริการซึ่งจะต้องพัฒนาให้มีการจัดระบบข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและชุมชนพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมีการตรวจสอบถ่วงดุลโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนา

นักเรียนอย่างเหมาะสมและเพียงพอจัดดำเนินการให้อาคารเรียนและสถานที่ทุกแห่งสะอาด ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย สวยงาม มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและยึดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สเต็ดแมน (Stedman, 1987) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียนซึ่งสรุปได้ว่าลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยสอดคล้องกับออสเตนและเรนโกลด์ (Austin and Reynolds, 1990) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ คือ การจัดการอาคารสถานที่การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครองและการวางแผนร่วมกันสอดคล้องกับ แซมมอนส์ฮิลแมนและมอร์ติเมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore, 1995) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนางานประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประสิทธิผลว่าพบปัจจัยที่มีผลคือ มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบ มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน และมีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียนสอดคล้องกับ สคิปเนอร์ (Scribner, 1999) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง และชุมชนใกล้เคียงมีผลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และสอดคล้องกับ วิเศษ ภูมิวิชัย (2552) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา คือ สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสภาพแวดล้อมภายใน

## สถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะ โดยจะต้องพัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม สำนึกในความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างต่อเนื่อง พัฒนาให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ ทางวิชาการอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้พัฒนาให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก และดำรงตนอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุขและพัฒนาให้นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรงจิตใจแจ่มใสมีสุนทรียะภาพด้านศิลปะดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการและได้ฝึกฝนจนเกิดทักษะเพื่อสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเมษฐ์ โมลี (2552) ที่พบว่าปัจจัยด้านระบบการบริหารและการจัดการโรงเรียนอัจฉริยะต้องมีระบบการบริหารและการจัดการที่เน้นคุณภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก โดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานเป็นทีม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มให้กับโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555) ที่ทำการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าสภาพการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้ ในเรื่องการจัดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดของผู้เรียน จัดทำโครงการของโรงเรียนให้ผู้เรียน ทุกคนร่วมกิจกรรม ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะทางวิชาการ และจัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมลักษณะอันพึงประสงค์อย่างต่อเนื่องและหลากหลาย ส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและแสดงออกด้านศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา นันทนาการ ได้ตามศักยภาพของตนทั้งภายในและนอกโรงเรียน

อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ออสตินและเรย์โนลด์ (Austin and Reynolds, 1990) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ คือ การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุดสอดคล้องกับ แซมมอนส์ฮิลแมนและมอร์ติเมอร์ (Sammons, Hillman and Mortimore, 1995) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนางานประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประสิทธิผล คือ มีการเรียนการสอนที่เข้มข้น ได้แก่การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหารเน้นความเป็นเลิศ ทางวิชาการมีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอนในการเตรียมการสอน มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียนใช้วิธีการสอนที่หลากหลายมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ได้แก่มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียนมีการประเมินศักยภาพของโรงเรียนสอดคล้องกับ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg & Ornstein, 1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนจากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะคือ ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High Time on Task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะและมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent Monitoring of Student Program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไปสอดคล้องกับ กลิกแมน กอร์ดอน และโรสกรอดอน (Glickman, Gordon and Ross Grodon, 2001) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วคือเน้นที่การเรียนการสอน และมีแผนการสอนที่ดี

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล โดยจะต้องส่งเสริมให้สถานศึกษา มีการ

บริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศพัฒนากิจกรรม/โครงการที่เป็นจุดเด่นของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนและส่งเสริมให้สถานศึกษามีความตระหนักเห็นความสำคัญในการใช้นวัตกรรมของเกณฑ์ประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับ อัครเดช นนทสุด (2547) ได้ศึกษาปัจจัยในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการประกันคุณภาพทางการศึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน และสอดคล้องกับ วิสัย พรหมเสวีวัฒน์ (2555) ศึกษาเรื่อง การประเมินเชิงระบบโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแผนนโยบายการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด จากการขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่ประชาคมอาเซียน ที่ต้องการให้โรงเรียนมีความตื่นตัวในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World-Class Standard School) เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ตอบสนองนโยบายดังกล่าว

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) กระทรวงศึกษาธิการควรมีการกำหนดนโยบายในการสนับสนุนโรงเรียนให้สามารถพัฒนาตนเองและเข้าร่วมแข่งขันเพื่อรับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริมให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและประถมศึกษา สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามเกณฑ์ของโรงเรียนพระราชทานเพื่อสามารถแข่งขันได้

### ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติ

1) หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบท และศักยภาพของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

2) สถานศึกษาควรนำกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปรับใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของตนเอง เพื่อให้โรงเรียนได้มีผลงานที่ดีเด่นเป็นที่รู้จักของสังคมและชุมชน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

1) การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการได้รับรางวัลพระราชทานของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งยังขาดการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง และการประเมินกลยุทธ์หลังจากนำไปใช้ ดังนั้นควรมีการดำเนินการวิจัยต่อโดยการนำกลยุทธ์ที่ค้นพบ ในครั้งนี้ไปทดลองใช้และประเมินกลยุทธ์ว่าประสบความสำเร็จหรือไม่

2) ควรทำการศึกษาวิจัยและจัดทำหลักสูตรกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นคู่มือในการบริหารจัดการโรงเรียน ให้มีคุณภาพ

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษา  
อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์และอาจารย์ ดร.ชาญชัย  
วงศ์สิริสวัสดิ์ ที่ให้คำแนะนำในการทำวิจัยในครั้งนี้

นี้จนสำเร็จลุล่วง และขอขอบคุณ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ  
และผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลใน  
การทำวิจัยครั้งนี้

## เอกสารอ้างอิง

- ชัตติยา ต้วงสาราญ. (2552). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- งามตา ธาณิวรรณ. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โสธร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นราลักษณ์ ชันธรุจี. (2549). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น อุดรธานี เลย และหนองคาย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- บุญสืบ เทียมหยิน. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาใน สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ.
- ประเมษฐ์ โมลี. (2552). *การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2555). *การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จของสถานศึกษาที่ได้รับ รางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุทธนา อันเกียรติพงษ์. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ โรงเรียน อนุบาลเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- อัครเดช นนทสุต. (2547). *ปัจจัยในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามการรับรู้ของผู้บริหาร และครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *สรุปย่อรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหาร และการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- Anderson, J. R. (1982). Acquisition of cognitive skill. *Psychological Review*. 89: 369-406.
- Austin, G., & Reynolds, D. (1990). Managing for improved school effectiveness: An international survey. *School Organization*. 10: 167-178.
- Caldwell, B.J. and Spinks, J.M. (1990). *The Self – Managing School : Administrative Science Quarterly*. London: Taylor and Francis (Mimeographed).
- Cameron, K. S. and Whetten, D. A. (1981). Perceptions of Organizational Effectiveness over Or-

- ganizational Life Cycles. *Administrative Science Quarterly*. 26: 525-544
- Edmonds, R. R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*. 37(10): 15-24.
- Glickman, C.D., Gordon, S.P., & Ross-Gordon, J.M. (2001). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. 5th ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Herzog, A.J. (1990). Variables Contributing to Organizational Effectiveness. *A Comparison between National Exemplary Secondary Schools and Lutheran Secondary schools*. (DAI 51/01/DA, 1990): 2582.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C.. (1996). *Educational administration: Concepts and practices*. Belmont CA: Wadsworth Publishing Company.
- Pierce, L.V. (1991). *Effective schools for national origin language minority students, (Washington, DC : The Mid Atlantic Equity Center), 35 Concepts and Practices*. Wadsworth Publishing Company.
- Purkey, S., and Smith, M. (1983). Effective schools: a review. *The Elementary School Journal*. 83(4):427-452.
- Sammons P, Thomas S., & Mortimore P. (1996). Toward a model of academic effectiveness for secondary schools. *A paper presented to BERA, Lancaster, 12-15 September 1996*.
- Scribner, J.D., and Scribner, A.P.(1999). *Lessons from high performing Hispanic schools : Creating Learning communities*. New York: Teachers College Press.
- Stedman, L.C. (1987). *It's time we change the effective schools formula*. Kappan 69 : 3.
- Steers, Richard M., Ungson, Gerardo R., & Mowday, Richard T. (1985). *Managing effective organizations: An introduction*. Boston, Mass: Kent Pub. Co.
- Teran R.M. (1997). *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*. Tokyo: McGraw-Hill.