

การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวมาลี บุญเกิด

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2546

๓๓๑.๑๘
๒๕๓๑
๑.๓

การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไช้
อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี

บทคัดย่อ
ของ
นางสาวมาลี บุญเกตุ

12 ต.ค. 2547

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2546

h ๑36539

มาลี บุญเกตุ. (2546). การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไ้
อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
เจียไ้ ใน 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและ
วิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่ง
หน้าที่และระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยใช้ประชากรครูในโรงเรียนเจียไ้ อำเภอ
โพธาราม จังหวัดราชบุรี ปีการศึกษา 2546 จำนวน 80 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับการ
ปฏิบัติมากที่สุด ถึงน้อยที่สุด ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และ การ
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจียไ้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{X} = 3.34$) ด้านระบบและวิธีการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) ส่วนด้านอื่น ๆ อีก 6 ด้านอยู่ใน
ระดับปานกลางได้แก่ ด้านคุณธรรม ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านสไตล์การบริหาร ด้าน
ทักษะ และด้านคนและพนักงาน ($\bar{X} = 3.49$, $\bar{X} = 3.41$, $\bar{X} = 3.33$, $\bar{X} = 3.33$, $\bar{X} = 3.17$,
 $\bar{X} = 3.03$) ตามลำดับ

2. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจียไ้ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับ
การศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกัน โดยครูที่จบการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นว่ามี
การปฏิบัติโดยรวมและในแต่ละองค์ประกอบมากกว่าครูที่จบปริญญาตรีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ.05

3. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจียไ้ตามความคิดเห็นของครูที่มี
ตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน โดยครูที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/หมวด มีความ
คิดเห็นต่อการปฏิบัติมากกว่าครูทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

4. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจียไ้โดยรวมและในแต่ละองค์ประกอบ
ตามความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันไม่แตกต่างกัน /

Study of Administrative Performance toward Excellence of Jeachai School
Amphoe Potaram Ratchaburi Province

AN ABSTRACT
BY
MISS MALEE BUNYAKET

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

October 2003

Malee Bunyaket. (2003). *A Study of Administrative Performance toward Excellence of Jeachai School Amphoe Potaram Ratchaburi Province*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate school, Srinakharinwirot University. Advisor : Asst. Prof. Dr. Puongrat Kesonpat.

The purposes of this research were to 1) study the administration toward excellence of Jeachai school in 7 aspects i.e. structure, strategy, people, management style, systems and procedures, guiding concepts and shared values, and skills according to the school teachers' opinions; 2) compare the teachers' opinions toward the administration by educational levels, positions, and work years in the school. The sample used for the study was 80 teachers of Jeachai School, Amphoe Potaram Ratchaburi Province in the 2003 academic year. The instrument for data collection was a five-scale questionnaire. The data were analyzed through means (\bar{X}), standard deviation (S.D.), t-test and One-Way ANOVA.

The following results were obtained.

1. The administration toward excellence of Jeachai school as a whole was at the moderate level ($\bar{X} = 3.34$). The systems and procedures aspect was at the high level ($\bar{X} = 3.62$) while other 6 aspects were at the moderate level, i.e. shared values, structure, strategy, management style, skills, and people ($\bar{X} = 3.49$, $\bar{X} = 3.41$, $\bar{X} = 3.33$, $\bar{X} = 3.33$, $\bar{X} = 3.17$, $\bar{X} = 3.03$) respectively.

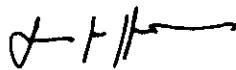
2. The administration toward excellence of Jeachai school as a whole and by each aspect according to the opinions of teachers with different educational levels were significantly different at .05 level of confidence; the teachers with educational level below bachelor's degree considered the administration at a higher level than those with bachelor or higher degree.

3. The administration toward excellence of Jeachai school as a whole and by each aspect according to the opinions of teachers with different positions were significantly different at .05 level of confidence; the teachers with section/division head position considered the administration at a higher level than general teachers.

4. The administration toward excellence of Jeachai school as a whole and by each aspect according to the opinions of teachers with different work years in the school were not significantly different.

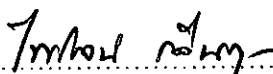
อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



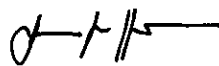
.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

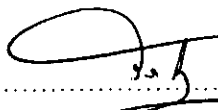


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

คณะกรรมการสอบ



..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ตันท์เจริญรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชงเพชร จิตรศุกุล)

วันที่ ๑๔ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๖

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างดียิ่ง จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระสุภาภิจ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันท์เจริญรัตน์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยนี้ด้วยดีเสมอมา ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งอย่างมา จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ พวงสุวรรณ และ บาทหลวง ดร.จำเนียร จิตเสวีวงศ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณมิตร ชำเลีย ผู้จัดการโรงเรียนมัธยมวัดไทรราชวรานุรูปถัมภ์ และคณะครู-อาจารย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ อาจารย์ศักดิ์ชัย วัชรอำไพวัฒน์ อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนเจ็ยไ้ คุณธีระ อารักษ์วิชานันท์ อาจารย์แสง บุษผาคำ อาจารย์ปราณี ดันติตระกูล อาจารย์นุกูล ชรรมจง อาจารย์พัชรา อุบลแย้ม อาจารย์ทุมมา จันทรดี คุณภิญโญ สุขคันธรักษ์และคณะครูอาจารย์ โรงเรียนเจ็ยไ้ทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม ตลอดจนผู้ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือให้การจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณประโยชน์ที่ได้รับจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาคุณ แต่ บิดา มารดา ครู-อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่กรุณาให้กำลังใจและอบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา

มาลี บุญเกตุ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น	8
การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทย	11
มาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนเอกชน	16
การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน	25
ตัวแปรที่ศึกษา	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	45
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครู.....	46
ตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศกรณีศึกษาโรงเรียนจ้ไข.....	48

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4(ต่อ)ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศกรณีศึกษาโรงเรียน เจียไฉ่	56
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	60
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	60
วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	60
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
อภิปรายผล.....	61
ข้อเสนอแนะ.....	64
บรรณานุกรม	65
ภาคผนวก.....	67
ก.แบบสอบถาม.....	68
ข.ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ.....	74
ประวัติย่อผู้วิจัย	79

บัญชีตาราง

	หน้า
ตาราง	
1 แสดงจำนวนและ ร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของครู.....	47
2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้จำแนกเป็นรายด้าน.....	48
3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ ด้านโครงสร้าง.....	49
4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ ด้านกลยุทธ์.....	50
5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ด้านบุคลากร.....	51
6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ ด้านสไตส์การบริหาร.....	52
7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ ด้านระบบและวิธีการ.....	53
8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ ด้านคุณค่าร่วม.....	54
9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ ด้านทักษะการบริหาร.....	55
10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ตามความคิดเห็นของครูที่มีการศึกษาต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน	56
11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ตามความคิดเห็นของครูที่มีหน้าที่ต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน	57
12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊วไซ้ตามความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน	58

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
2 โครงร่างพื้นฐาน 7-S	28

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาคือรากฐานสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมให้เป็นผู้มีคุณภาพและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ตั้งแต่แรกเกิดและทุกช่วงของชีวิต ถ้าบุคคลในสังคมเป็นผู้มีคุณภาพและคุณลักษณะอันพึงประสงค์แล้วก็จะเป็นการทำประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติต่อไป โดยรัฐมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและเพียงพอ แต่ด้วยข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล รัฐจึงเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาของเอกชนเกิดขึ้นควบคู่กับสังคมไทยมาตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวและมีวิวัฒนาการและบทบาทสำคัญเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ปัจจุบันเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับปริญญา และกระจายอยู่ทั่วไปทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรุงเทพมหานคร และเมืองใหญ่ๆ ทำให้รัฐไม่ต้องลงทุนขยายการศึกษาในบางระดับและบางประเภทมากนัก แต่จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของโรงเรียนเอกชนเพราะมีการควบคุมมาตรฐานการศึกษาอย่างเข้มงวด โรงเรียนเอกชนจึงต้องแสวงหาทิศทางใหม่และเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐ

ปัจจุบันมีโรงเรียนเอกชนจำนวนมากที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มีชื่อเสียงและมีคุณภาพสูงสามารถจัดการศึกษาได้ดีกว่าการศึกษาของรัฐ แต่ก็มีโรงเรียนเอกชนอีกจำนวนหนึ่งที่มีสภาพด้อยกว่าซึ่งจำเป็นต้องได้รับการเร่งรัดปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เป็นที่น่าพอใจของผู้ปกครองและสามารถอยู่รอดหรือมีเสถียรภาพ สามารถดำเนินการอยู่ได้โดยไม่ต้องล้มเลิกกิจการ แต่การบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนแตกต่างจากโรงเรียนของรัฐ คือมีลักษณะธุรกิจทางการศึกษา ซึ่งนอกจากต้องเน้นคุณภาพทางวิชาการแล้ว การบริหารยังต้องคำนึงถึงกำไรเพื่อให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ ดังนั้นเพื่อป้องกันการแสวงหากำไรเกินควร รัฐจึงได้กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนมีหน้าที่หลักในการควบคุมดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

การบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นกลไกสำคัญในการบริหารการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหาร

โรงเรียนโดยตรง ด้วยการกำหนดเป็นนโยบายและสร้างบรรยากาศในโรงเรียนไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานต่างๆแล้วยังต้องมีทักษะและความสามารถพื้นฐานเกี่ยวกับการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล มุ่งมั่นและอดทน (สุพล วัณสิทธิ์, 2537 : 55-67) ซึ่งในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆหากประสบปัญหาหรือต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารจะต้องค้นหากลยุทธ์ใหม่ๆ และทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาและทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนมีนโยบายส่งเสริมการศึกษาภาคเอกชนให้มีอิสระ คล่องตัวในการบริหารและจัดการ สามารถพึ่งตนเองได้ จึงได้กำหนดเป้าหมายการส่งเสริมและสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของควมมีเสรีภาพทางวิชาการและมีอิสระในการดำเนินงานโดยเปิดโอกาสให้สังคมหรือหน่วยงานภายนอกสามารถเข้าไปตรวจสอบได้ ครอบคลุมองค์ประกอบ 8 ประการ (สวัสต์ อุดมโภชน์, 2541 : 11) ได้แก่ ปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียน งานการเรียนการสอน งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานอาคารสถานที่ และประสิทธิผลของโรงเรียน

โรงเรียนเอกชนในประเทศไทย จัดการศึกษาออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน นอกกระบบโรงเรียนและการจัดการศึกษาให้แก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษและการศึกษาสงเคราะห์ โรงเรียนเจียไฉ เป็นโรงเรียนเอกชนประเภทการศึกษาสงเคราะห์ ตามมาตรา 15(3) เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในเขตชุมชนตลาดโพธาราม เลขที่ 62 ถนนเลิศพานิช ตำบลโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี เปิดดำเนินการจัดการเรียนการสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2464 ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปัจจุบันมีนักเรียน 1,648 คน ครูและบุคลากรจำนวน 107 คน และมีการสอนภาษาจีนเป็นวิชาเลือกเสรี จัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ลูกหลานในชุมชนตลาดโพธารามและพื้นที่ใกล้เคียงมีทักษะในการพูด เขียนและอ่านภาษาจีนเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งภาษา การบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ภายใต้ปรัชญาที่ว่า "มีความซื่อสัตย์ อดทน มุ่งพัฒนาการศึกษาให้ก้าวหน้า" ได้รับรางวัลจากหน่วยงานและสถาบันต่างๆ มากมาย ทั้งประเภทการเรียน การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม การกีฬาประเภทต่างๆ และได้รับการประกาศเกียรติคุณจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นโรงเรียนสีขาวเฉลิมพระเกียรติ ในปี 2542

การที่โรงเรียนจะมีความเป็นเลิศได้ ครู คือ บุคลากรที่มีส่วนสำคัญที่สุดที่จะทำให้ความเป็นเลิศของโรงเรียนเกิดขึ้น เนื่องจากเป็นผู้นำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติให้เกิดผลใน

เชิงรูปธรรม ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจ็ยไ้ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยได้นำแนวคิดการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์ที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรและการจัดระบบโครงสร้างการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) คนหรือพนักงาน (People) สไตล์การบริหาร (Management style) ระบบและวิธีการ (Systems & procedures) คุณค่าร่วม (Guiding concepts & shared values) และทักษะ (Skills) มาประยุกต์ใช้ ผลการศึกษาแต่ละด้านจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะ
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการบริหารโรงเรียนสามารถนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาการบริหารเกี่ยวกับโครงสร้าง ของโรงเรียน กลยุทธ์ ในการดำเนินการให้โรงเรียนไปสู่เป้าหมายความเป็นเลิศ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะการบริหารของผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นโรงเรียนประเภทศึกษาสงเคราะห์ ตามมาตรา 15(3) เปิดสอนเฉพาะระดับอนุบาลและระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ตามแนวการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จ 7 ด้านของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman)

สายการบังคับบัญชา การดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ การจัดตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน และการมอบอำนาจหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ

1.2 กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้ปกครอง และนักเรียนเกิดความพึงพอใจ และประทับใจ ได้แก่ การวางแผนการให้บริการนักเรียน/ผู้ปกครอง การวางแผนแก้ไขปัญหาดังกล่าวของนักเรียน การนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มาปรับปรุงแก้ไข การเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นและการส่งเสริมให้ครูพัฒนา ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน

1.3 คนหรือพนักงาน หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจปฏิบัติงานทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ

1.4 สไตส์การบริหาร หมายถึง วิธีที่ใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกที่ดีและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ด้วยการแจ้งระเบียบคำสั่งต่างๆ เป็นลายลักษณ์อักษร การเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู/บุคลากรในรูปคณะกรรมการ การออกตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ และการเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากรที่มีปัญหาเข้าพบได้ตลอดเวลา

1.5 ระบบและวิธีการ หมายถึง รูปแบบการบริหารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้โรงเรียนเกิดความคล่องตัวและส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ การคัดเลือกผู้แทนครู/บุคลากรร่วมเป็นคณะกรรมการบริหาร การแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่หัวหน้าหมวดตามความรู้ความสามารถ การจัดกิจกรรมต่างๆ สอดคล้องกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีระบบนิเทศงาน และเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน

1.6 คุณค่าร่วม หมายถึง การสร้างความเชื่อมั่นและภูมิใจในคุณค่าของสิ่งที่ตั้งงามของโรงเรียน ได้แก่ การสร้างความผูกพันร่วมกัน ความเชื่อมั่นในคุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพการบริหาร และความภูมิใจในปรัชญาของโรงเรียน

1.7 ทักษะ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่บ่งบอกถึงความสามารถ ความชำนาญในการบริหาร การให้ความสนใจ ดูแล เอาใจใส่บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารในการบริหารงาน และให้ความสำคัญกับคุณภาพงาน

2. ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาชั้นสูงสุดของครูในโรงเรียนเฉลี่ย แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป

3. ตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความรับผิดชอบของครูในโรงเรียนเจ็ยไ้ใช้ตามตำแหน่งหน้าที่แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ครูหัวหน้าฝ่าย/หมวด และ ครูทั่วไป

3.1. ครู หัวหน้าฝ่าย/หมวด หมายถึง ผู้ทำหน้าที่บริหารและรับผิดชอบในการควบคุมกำกับ ให้ครูจัดทำแผน กิจกรรมการเรียนการสอน ในโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ปีการศึกษา 2545

3.2. ครูทั่วไป หมายถึง ผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ปีการศึกษา 2545

4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หมายถึง จำนวนปีที่ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนเจ็ยไ้ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป

5. โรงเรียนเจ็ยไ้ หมายถึง โรงเรียนที่เลือกเป็นกรณีศึกษาเป็นโรงเรียนเอกชน ประเภทศึกษาสงเคราะห์ ตามมาตรา 15(3) เปิดสอนเฉพาะระดับอนุบาลและระดับประถมศึกษา ตั้งอยู่ในเขตชุมชนตลาดโพธาราม เลขที่ 62 ถนนเลิศพานิช ตำบลโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ และมีการสอนภาษาจีนเป็นวิชาเลือกเสรี

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทย มาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนเอกชน โดยใช้การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน 7 ด้านซึ่งโรงเรียนนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหาร การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู/บุคลากรในโรงเรียนให้ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนปรับเปลี่ยนสไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ และทักษะการบริหารของผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (วีระชัย ดันดีวีระวิทยา. 2528 : 25-28; อ้างอิงจาก Peters and Waterman. 1982) ที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรและการจัดระบบโครงสร้างการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะ มาประยุกต์ใช้ โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครูในโรงเรียนทุกคน เนื่องจากครูมีหน้าที่หลักในการอบรมให้ความรู้ ฝึกทักษะ และสร้างเจตคติที่ดีแก่ศิษย์ และเป็นตัวจักรสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นจึงมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปร ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และระยะเวลาการปฏิบัติงานมาเป็นกรอบในการศึกษา ดังแสดงในภาพประกอบ 1

ตามข้อคิดเห็นเหล่านั้นได้หรือไม่ ในการกำหนดนโยบายต่างๆ ข้อคิดเห็นที่วัดออกมาจะทำให้ผู้บริหารเห็นสมควรหรือไม่ในอันที่จะดำเนินนโยบายหรือล้มเลิกไป"

จากความข้างต้นอาจสรุปความสำคัญของข้อคิดเห็นได้ว่า การแสดงข้อคิดเห็นของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้น ช่วยให้ผู้แสดงข้อคิดเห็นและผู้รับข้อคิดเห็นสามารถสนองความต้องการของแต่ละฝ่ายได้

กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์ (2527 : 174) กล่าวว่า ข้อคิดเห็น (Opinion) เป็นการแสดงออกโดยการพูดหรือการเขียนเกี่ยวกับทัศนคติหรือความเชื่อหรือค่านิยมของบุคคล ข้อคิดเห็นไม่เหมือนทัศนคติตรงที่ไม่จำเป็นที่จะต้องแสดงความรู้สึก อารมณ์ หรือแม้กระทั่งการแสดงพฤติกรรมที่จะสนองหรือไม่สนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นเพียงคำพูดพร้อมเหตุผลที่บุคคลคิดขึ้นมา และถ้าไม่มีคนเห็นด้วยก็อาจเปลี่ยนคำพูดดังกล่าวได้ ดังนั้นบุคคลที่มีทัศนคติหรือความเชื่อหรือค่านิยมอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่แสดงข้อคิดเห็นออกมา ก็จะไม่มีการใคร่ครวญว่าบุคคลนั้นมีทัศนคติความเชื่อหรือค่านิยมเช่นใด

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2530 : 3) กล่าวว่า ข้อคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านทัศนคติอย่างหนึ่ง แต่การแสดงข้อคิดเห็นนั้นมักจะมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ และเป็นส่วนที่พร้อมจะแสดงปฏิกิริยาเฉพาะอย่างต่อสถานการณ์ภายนอก

ตันแคน (สุภาวดี จำเริญนุสิต. 2540 : 12; อ้างอิงจาก Dancan. 1971 : 35) ให้ความหมายเหมือนกับทัศนคติ ข้อคิดเห็นมักจะเป็นความเชื่อหรือการพิจารณาตัดสิน (Judgment) โดยบุคคลซึ่งอาจจะไม่เป็นที่ยอมรับในแต่ละช่วงเวลา ข้อคิดเห็นนี้ไม่สามารถที่จะทดสอบความรู้และความจริงของความเชื่อมั่นของบุคคลได้ และต้องยอมรับว่าประชาชนโดยทั่วไปนั้นอาจมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างไป

พจนานุกรมทางการศึกษา (สุภาวดี จำเริญนุสิต. 2540 : 11-12; อ้างอิงจาก Good. 1973 : 210) ให้ความหมายของข้อคิดเห็นว่า ข้อคิดเห็น หมายถึงการตัดสินใจ คำวิจารณ์ ข้อคิดเห็นหรือรูปแบบของการประเมินผลในจิตใจ เกี่ยวกับข่าวสารที่ได้รับ เป็นความเชื่อของบุคคลที่มีต่อเหตุการณ์หรือข่าวสาร โดยความเชื่อนั้นจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการสังเกตของแต่ละกลุ่มบุคคล หรือข้อคิดเห็น คือ การแสดงออกทางความคิด ความสนใจ ความรู้สึกของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

เบส (สุภาวดี จำเริญนุสิต. 2540 : 12; อ้างอิงจาก Best 1977 : 169) ได้ให้คำจำกัดความของข้อคิดเห็นอย่างสั้นๆ ง่ายๆ และตรงกับข้อคิดเห็นของคนทั่วไปว่า ข้อคิดเห็นคือ ความแสดงออกทางด้านความเชื่อ และความรู้สึกของแต่ละบุคคลโดยการพูด

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของข้อคิดเห็นว่า ข้อคิดเห็นเป็นความรู้สึก ความเชื่อเฉพาะบุคคลที่แสดงออกโดยการพูด หรือการเขียน โดยอาศัยพื้นความรู้ ประสบการณ์และสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้น โดยข้อคิดเห็นนี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าหากมีหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็น

การเกิดความคิดเห็นของบุคคลจะได้รับอิทธิพลตั้งแต่เด็กจากบุคคลในครอบครัว เพื่อนครูในโรงเรียน และประสบการณ์ตรงที่ได้รับเป็นส่วนตัวและจากสื่อมวลชน ซึ่งได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น ซึ่งออสแคมป์ (สุภาวดี จำเริญนุสิต. 2540 : 13; อ้างอิงจาก Oskamp. 1977 : 119 – 133) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดความคิดเห็นว่ามาจากปัจจัยหลายประการดังนี้

1. ปัจจัยทางพันธุกรรมและสรีระ คือ อวัยวะต่างๆของบุคคลใช้รับรู้ ความผิดปกติของอวัยวะ ความบกพร่องของอวัยวะสัมผัส ซึ่งมีผลต่อความคิดเห็นไม่ตีต่อบุคคลภายนอก
2. ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล คือ บุคคลได้กระทำเหตุการณ์ต่างๆ ด้วยตนเอง หรือได้พบเห็น ทำให้บุคคลมีความฝังใจและเกิดความคิดต่อประสบการณ์เหล่านั้นต่างกัน
3. อิทธิพลของผู้ปกครอง คือ เมื่อเป็นเด็ก ผู้ปกครองจะเป็นผู้ที่ใกล้ชิดและให้ข้อมูลแก่เด็ก ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมและความคิดเห็นของเด็กด้วย
4. ทัศนคติและความคิดเห็นของกลุ่ม คือ เมื่อบุคคลเจริญเติบโตย่อมต้องมีกลุ่มและสังคม ดังนั้นความคิดเห็นของกลุ่มเพื่อน กลุ่มอ้างอิง หรือการอบรมสั่งสอนของโรงเรียน หน่วยงานที่มีความคิดเห็นหรือแตกต่างกัน ย่อมส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคคลด้วย
5. สื่อสารมวลชน คือ สื่อต่างๆ ที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของเรามาก สื่อเหล่านี้ ได้แก่ โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร

1.3 การวัดความคิดเห็น

การวัดความคิดเห็นเป็นการวัดการแสดงออกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งเป็นไปในทางบวกหรือลบ ซึ่งบุคคลนั้น ไม่จำเป็นต้องมีการกระทำ ที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของเขา เพราะความคิดเห็น ไม่ได้เป็นการทำนายพฤติกรรมของเขา การเลือกใช้วิธีการวัดความคิดเห็นแบบใดขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อมูล เวลา งบประมาณ บุคลากร และความเที่ยงสูงเป็นประการสำคัญ (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์. 2531 : 67)

ประเภทของแบบประเมินค่านั้นแบ่งได้เป็น 2 ประการใหญ่ๆ (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์. 2531 : 67; อ้างอิงจาก Tull and Hawkins. 1984)

1. แบบไม่มีเกณฑ์เปรียบเทียบให้ (Noncomparative Scales Rating) แบบนี้ผู้ตอบจะประเมินสิ่งเร้านั้น ตามความรู้สึกนึกคิดของตนเปรียบกับเกณฑ์อะไรก็ได้ที่ผู้ตอบแต่ละคนจะเห็นว่าเหมาะสม ต่างคนต่างกำหนดเองไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันแบบประเมินค่าที่ใช้กันทั่วไปส่วนมากมีลักษณะเป็นแบบนี้ เช่น มาตรฐานวัดของเธอร์สโตน (Thurstone's Scale) ลิเคิร์ต (Likert's Scale) และแบบของออสกูด (Osgood's Scale)

2. แบบมีเกณฑ์เปรียบเทียบ (Comparative Rating Scales) แบบประเมินค่าประเภทนี้ จะกำหนดเกณฑ์ไว้ให้เปรียบเทียบผู้ตอบทุกคนต้องใช้เกณฑ์เปรียบเทียบเดียวกันเกณฑ์ที่กำหนดให้นั้นอาจจะเป็นมาตรฐานหรือไม่เป็นมาตรฐานก็ได้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกเครื่องมือในการวัดความคิดเห็นเป็นแบบประเมินค่า แบบไม่มีเกณฑ์เปรียบเทียบ โดยมีข้อคำถามที่มีทิศทาง (Direction) ใน 2 ลักษณะ คือ ทิศทางที่เป็นนิมานและนิเสธ ผสมกันและมีความเข้ม 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ตามลำดับ

2. การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทย

ในการจัดการศึกษาของประเทศไทยเป็นภาระหน้าที่ของรัฐต่อสังคม ซึ่งเป็นการลงทุนเพื่อผลิตกำลังคนในระดับต่างๆ สนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศทุกรูปแบบการจัดการศึกษาจึงเป็นงานใหญ่ที่ต้องใช้งบประมาณ และกำลังคนเป็นจำนวนมาก

การศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีประวัติความเป็นมาอันยาวนาน โรงเรียนของเอกชนมีมาก่อนโรงเรียนของรัฐ เป็นตัวอย่าง เป็นผู้นำในบางด้านให้กับโรงเรียนของรัฐมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน จัดการศึกษาให้กับกุลบุตรกุลธิดา ให้เป็นกำลังการพัฒนาของประเทศทั้งภาครัฐและเอกชนมากมาย หลายคนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในวงการธุรกิจ ราชการ การเมือง การทหาร นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนยังมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระในการจัดการศึกษาของรัฐ ทำให้รัฐไม่ต้องลงทุนขยายการศึกษาในบางประเภทมากนัก นับวันการจัดการศึกษาของการศึกษาเอกชนจะมีบทบาทสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศกำลังเร่งพัฒนาในทุกๆด้านอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่คาดการณ์ว่าจะเป็นไปได้ในอนาคต (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2532: 7)

การศึกษาเอกชน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชนหรือบุคคลเป็นผู้จัดโดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชน และจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น

คำจำกัดความความข้างต้นนี้ พบว่า การศึกษาเอกชนเป็นกิจกรรมที่มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ผู้จัดกิจกรรมเป็นเอกชนหรือบุคคลและในกรณีที่เป็นข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ก็จะต้องดำเนินการในฐานะของภาคเอกชนและผู้จัดกิจกรรมดังกล่าวมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ได้แก่ ผู้จัดการ เจ้าของหรือผู้รับใบอนุญาต

2. ทรัพยากร ที่ใช้ในการจัดการศึกษา ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง วัสดุ อุปกรณ์ และเงินทุน จะต้องมาจากภาคเอกชนเป็นหลัก

3. วัตถุประสงค์ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเฉพาะเหล่า มิได้จัดให้กับบุคคลทั่วไป

4. ผู้เรียน โดยปกติผู้จะเรียนจะเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจในระดับเดียวกัน ในการนี้หากมีจำนวนผู้เรียนรวมกันทุกผลัดมากกว่า 7 คนขึ้นไป สถานที่นั้นก็จะได้ชื่อว่าเป็นสถานศึกษาเอกชน ตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน

2.1 ภูมิหลังการศึกษาของเอกชน

การศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของชาติมาเป็นเวลานาน นับแต่สมัยสุโขทัยและลพบุรีเป็นต้นมา โดยในระยะแรกจัดในวัดและบ้าน จนถึงสมัยของสมเด็จพระนารายณ์มหาราชแห่งกรุงศรีอยุธยา (พ.ศ. 2119 - 2231)

งานด้านการศึกษาเอกชนของประเทศขยายตัวมากขึ้นและในปี พ.ศ. 2461 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนเป็นครั้งแรกโดยมีจุดประสงค์เพื่อจะตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชนทั่วราชอาณาจักรและเพื่อปรับปรุงแก้ไขกฎและระเบียบของโรงเรียนเอกชน

ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2476 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อควบคุมโรงเรียนราษฎร์ทั้งหมด

พ.ศ. 2525 ได้มีพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 และบังคับใช้มาจนถึงปัจจุบัน

2.2 การกำหนดประเภทและระดับของโรงเรียนเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2536 : 50-51)

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ตามความในมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดเป็นรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียน ตามมาตรา 15(1) ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาเป็นรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียนตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 คือ

ก. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งประเภทการศึกษาและระดับ ดังนี้

(1) ประเภทสามัญศึกษา

- 1.1 ระดับก่อนประถมศึกษา
- 1.2 ระดับประถมศึกษา
- 1.3 ระดับมัธยมศึกษา

(2) ประเภทอาชีวศึกษา

- 2.1 ระดับมัธยมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ
- 2.2 ระดับอุดมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

ข. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งประเภทการศึกษาและระดับ ดังนี้

(1) ประเภทอาชีวศึกษา

2.1 ระดับมัธยมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ

2.2 ระดับอุดมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

ข้อ 2 โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการและจัดเป็นรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียน ตามมาตรา 15 (2) ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษานอกจากที่กำหนดในข้อ 1 เป็นการจัดการศึกษาเป็นรูปแบบการศึกษานอกระบบโรงเรียน คือ

ก. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งประเภทการศึกษา ดังนี้

(1) ประเภทการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะการสอนผู้ใหญ่ ตามระเบียบและหลักการที่ว่าด้วยการศึกษาผู้ใหญ่ของกระทรวงศึกษาธิการ

(2) ประเภทอาชีวศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การศึกษาเกี่ยวกับวิชาชีพในสาขาต่างๆ

ข. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งประเภทการศึกษาดังนี้

(1) ประเภทเฉพาะกาล ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อการศึกษาโดยกำหนดเวลาการศึกษาเป็นครั้งคราว

(2) ประเภทสอนศาสนา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะการสอนศาสนา

(3) ประเภทส่งคำสอน ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะการสอนด้วยวิธีส่งคำสอนไปจากโรงเรียน

(4) ประเภทกวดวิชา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกวดวิชาบางวิชาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

(5) ประเภทศิลปศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์จะให้การศึกษาด้านศิลปต่างๆ

(6) ประเภทอาชีวศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์จะให้การศึกษาด้านวิชาการอาชีพในสาขาวิชาต่างๆ

ข้อ 3 โรงเรียนที่จัดให้การศึกษากับบุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติทางร่างกายสติปัญญาหรือจิตใจที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนที่จัดให้การศึกษากับบุคคลผู้ยากไร้ หรือผู้เสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่างๆ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาสงเคราะห์ ตามมาตรา 15 (3) ได้แก่

ก. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งประเภทการศึกษา ดังนี้

- (1) ประเภทการศึกษาพิเศษ
- (2) ประเภทการศึกษาสงเคราะห์

ข. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งประเภทการศึกษา ดังนี้

- (1) ประเภทการศึกษาพิเศษ
- (2) ประเภทการศึกษาสงเคราะห์

2.3 ประวัติโรงเรียนเจ็ยไ้ โดยสังเขป (โรงเรียนเจ็ยไ้. 2544 : 1-9)

โรงเรียนเจ็ยไ้เป็นโรงเรียนเอกชนที่ประชาชนเชื้อสายจีนของชุมชนตลาดโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ช่วยกันจัดตั้งขึ้น ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2464 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นสถานที่เรียนภาษาจีนของบุตรหลานที่มีเชื้อสายจีน แต่ทางราชการไม่อนุญาตให้เปิดดำเนินการสอนเฉพาะภาษาจีนอย่างเดียว คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจึงมีมติให้เช่าห้องแถวเล็ก ๆ เป็นสถานที่ทำการสอนก่อนและขออนุญาตเปิดดำเนินการเป็นโรงเรียนเอกชนสายสามัญ ระดับประถมศึกษาและสอนภาษาจีนกลางเป็นภาษาต่างประเทศ โดยใช้ชื่อว่า "โรงเรียนผ่อไ้" มีนายเท่งกวง แซ่ลิ้ม เป็นเจ้าของและผู้จัดการคนแรก มีนักเรียน 40-50 คน ครูที่สอนเป็นชาวจีนที่เดินทางมาจากประเทศจีนและอยู่ในชุมชน ทำให้สามารถถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี นักเรียนมีความเข้าใจและสามารถพูดและเขียนได้อย่างแตกฉาน สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนอย่างรวดเร็ว ต่อมาคณะกรรมการจึงได้ร่วมกันจัดหาทุนเพื่อซื้อที่ดินและก่อสร้างอาคารเรียนเป็นเรือนไม้ ขนาด 8 ห้องเรียน จำนวน 1 หลัง และเปลี่ยนชื่อเป็น "โรงเรียนเจ็ยไ้" ในเวลาต่อมา

ในปี พ.ศ. 2522 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเจ็ยไ้ ได้เชิญ พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ อธิบดีกรมตำรวจในสมัยนั้น มาเป็นประธานในการจัดหาทุนเพื่อจัดตั้งเป็นมูลนิธิของโรงเรียนเจ็ยไ้ เพื่อนำดอกผลมาใช้ในการบริหารจัดการของโรงเรียน และใช้ชื่อว่า "มูลนิธิส่งเสริมการศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้" เปิดทำการสอนโดยไม่เก็บเงินค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมใดๆ โดยบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการ

ในปี พ.ศ. 2539 คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนเอกชนได้อนุมัติให้โรงเรียนเจ็ยไ้ เป็นโรงเรียนสงเคราะห์การกุศล ตามมาตรา 15(3) เป็นแห่งแรกของประเทศ ได้รับเงินอุดหนุนร้อยละ 60 พร้อมทั้งค่าอาหารกลางวันของนักเรียน และปัจจุบันยังได้รับค่าอาหารเสริม (นมพร้อมดื่ม) แก่นักเรียนทุกคนด้วย

ในปี 2543 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประเมินโรงเรียนเจ็ยไ้ใช้ตามหลักเกณฑ์ข้อบังคับของการประเมินคุณภาพการศึกษา และได้ประกาศให้ผ่านการประเมินการศึกษาภายในทั้งระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา

โรงเรียนเจ็ยไ้ใช้มีชื่อเสียงอย่างรวดเร็ว ทำให้อาคารเรียนและสถานที่มีสภาพคับแคบแม้ว่าคณะกรรมการผู้บริหารและคณะครูจะจัดหางบประมาณเพิ่มเติมเพื่อก่อสร้างอาคารและขยายพื้นที่อย่างต่อเนื่องก็ตาม ปัจจุบันโรงเรียนเจ็ยไ้ใช้มีอาคารเรียนทั้งสิ้น 6 หลัง มีนักเรียน 1,648 คน จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมีการสอนภาษาจีนเป็นวิชาเลือกเสรี แบ่งโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้ (โรงเรียนเจ็ยไ้ใช้, 2544: 8-9)

ระดับก่อนประถม แบ่งออกเป็น 7 ฝ่าย ได้แก่

1. ฝ่ายแผนนโยบาย
2. ฝ่ายวิชาการ
3. ฝ่ายบุคลากร
4. ฝ่ายอาคารสถานที่
5. ฝ่ายกิจกรรมและประชาสัมพันธ์
6. ฝ่ายปกครอง
7. ฝ่ายวัดและประเมินผล

ระดับประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 8 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายธุรการและการเงิน
2. ฝ่ายแผนนโยบาย
3. ฝ่ายวิชาการ
4. ฝ่ายบุคลากร
5. ฝ่ายอาคารสถานที่
6. ฝ่ายกิจกรรมและประชาสัมพันธ์
7. ฝ่ายปกครอง
8. ฝ่ายประเมินผล

นอกจากนี้ ในระดับประถมศึกษายังได้แบ่งสายงานความรับผิดชอบออกเป็น 8 หมวด ได้แก่

1. หมวดภาษาไทย
2. หมวดคณิตศาสตร์
3. หมวดสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (สปช.)
4. หมวดสร้างเสริมลักษณะนิสัย (สสน.)
5. หมวดการงานพื้นฐานอาชีพ (กพอ.)
6. หมวดภาษาอังกฤษ

7. หมวดภาษาจีน

8. หมวดคอมพิวเตอร์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกโรงเรียนเจ็ยไ้ซึ่งตั้งอยู่ในเขตชุมชนตลาดโพธาราม เลขที่ 62 ถนนเลิศพานิช ตำบลโพธาราม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี เป็นพื้นที่ในการศึกษา เนื่องจากเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ จัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ภายใต้ปรัชญาที่ว่า "มีความซื่อสัตย์ อดทน มุ่งพัฒนาการศึกษาให้ก้าวหน้า" บริหารจัดการในรูปคณะกรรมการโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ซึ่งแม้ว่าจะประสบปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม แต่ก็สามารถยืนหยัดและฟันฝ่าวิกฤตการณ์ต่างๆ และสามารถดำเนินการมาได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลจากหน่วยงานและสถาบันต่างๆ มากมาย ทั้งประเภทการเรียน การส่งเสริมศิลปะวัฒนธรรม การกีฬาประเภทต่างๆ และได้รับการประกาศเกียรติคุณจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นโรงเรียนสีขาวเฉลิมพระเกียรติ ในปี 2542 ในแต่ละปีผู้ปกครองและประชาชนในเขตจังหวัดราชบุรีและพื้นที่ใกล้เคียงนิยมส่งบุตรหลานเข้าศึกษาเป็นจำนวนมากจนต้องใช้วิธีจับสลาก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจ็ยไ้ โดยได้นำแนวคิดการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของปีเตอร์ และวอเตอร์ที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรและการจัดระบบโครงสร้างการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) คน/พนักงาน (People) สไตล์การบริหาร (Management style) ระบบและวิธีการ (Systems & procedures) คุณค่าร่วม (Guiding concepts & shared values) และทักษะ (Skills) มาประยุกต์ใช้ ผลการศึกษาแต่ละด้านจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป

3. มาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนเอกชน

มาตรฐานคุณภาพของโรงเรียน หมายถึง ขอบข่ายความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ละเรื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการศึกษาที่มีคุณภาพในโรงเรียน

ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ได้ดีมีคุณภาพ ต้องครอบคลุมองค์ประกอบหลักตามภาระหน้าที่ขององค์กรและการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้ามีการทำงานเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการวางแผนและดำเนินงานตามแผน เพื่อสนองจุดมุ่งหมายและมีผลการดำเนินงานตามที่คาดหวัง ดังนั้น เพื่อช่วยให้ผู้บริหารหรือบุคลากรในโรงเรียนสามารถเข้าดำเนินการตามวัตถุประสงค์และประเมินผลการปฏิบัติได้ถูกต้องชัดเจนขึ้นจึงได้มีหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างๆ ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้พยายามหารูปแบบในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนและพัฒนาเป็นลำดับ แต่ทั้งนี้ขึ้นกับความเชื่อหรือจุดเน้นของแต่ละหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นจนสามารถนำไปสู่ความป็นเลิศได้ โดยใช้แนวคิดในการพัฒนา สรุปได้ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาเป็นการทำงานเชิงระบบเกี่ยวข้องกับปัจจัยป้อน กระบวนการ และผลผลิต คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ควรครอบคลุมทุกองค์ประกอบที่เรียกว่า “โรงเรียน” ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้ามีการทำงานเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการวางแผนและดำเนินงานตามแผน เพื่อสนองจุดมุ่งหมายและมีผลการดำเนินงานตามที่คาดหวัง
2. เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่กำหนดของแต่ละองค์ประกอบ ควรจะต้องครอบคลุมทั้งขอบข่าย (Extent) และความพอเพียง (Adequacy)ของการทำหน้าที่/ประโยชน์ของเรื่องนั้นๆ
3. เนื่องจากโรงเรียนเอกชนมีความหลากหลายโดยธรรมชาติ/ลักษณะเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดควรจะต้องมีลักษณะเป็นพลวัต และมีความเป็นกลางที่ทุกโรงเรียนสามารถนำไปใช้ได้ในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองเต็มขีดความสามารถของแต่ละโรงเรียน
4. การประเมินมาตรฐานคุณภาพควรจะมุ่งเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาหรือนำไปสู่การปรับปรุงทุกด้านและให้เป็นการประเมินเฉพาะราย (โรงเรียน) แบบเกณฑ์ที่ไม่เปรียบเทียบกับกลุ่ม(โรงเรียนอื่นๆ)

สำหรับการพัฒนากระบวนการรับรองคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ใช้หลักการวิจัยสถาบันให้โรงเรียนเป็นผู้ศึกษาและประเมินตนเอง บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมในการประเมินเพื่อให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและยืนยันผลการพัฒนาของโรงเรียน อันจะนำมาซึ่งความมีมาตรฐานทางการศึกษาเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ในการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนเอกชนได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 โดยได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จัดให้มีกรรมการคณะหนึ่งเพื่อพัฒนารูปแบบและเครื่องมือ เพื่อการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชน จนสามารถจัดพิมพ์เผยแพร่ให้โรงเรียนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ในปีการศึกษา 2535 โดยครอบคลุมองค์ประกอบของคุณภาพการศึกษา 8 หมวด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2535 : คำชี้แจง)

1. ปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียน มีความชัดเจนและเหมาะสมสามารถเป็นเครื่องชี้นำการดำเนินงานของโรงเรียน
2. การเรียนการสอน มีความสอดคล้องกับหลักสูตร ปรัชญา และแนวนโยบายของโรงเรียน รวมทั้งเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
3. งานกิจการนักเรียน มีความครอบคลุมทั้งบริการและกิจกรรมนักเรียน ที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร และพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านอย่างเหมาะสม
4. การบริหารงานบุคลากร มีระบบที่สามารถที่สามารนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จเป็นอย่างดี

5. การบริหารงานธุรการและการเงิน เป็นระบบ มีระเบียบ มีความคล่องตัว และรวดเร็ว ตลอดจนเกิดประโยชน์ในลักษณะประหยัดและถูกต้อง

6. การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ครอบคลุมการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนอย่างเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ระดับการศึกษา และชุมชน

7. การบริหารงานอาคารสถานที่ ครอบคลุมการจัดห้องเรียน ห้องประกอบ อาคาร ต่างๆ สถานที่และบริเวณทั่วไป ให้มีสภาพและบรรยากาศเหมาะสม ปลอดภัย และสามารถชี้ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด

8. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนเป็นที่ปรากฏชัดเจน ทั้งพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ความพึงพอใจในอาชีพของบุคลากรในโรงเรียน และภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีนโยบายเพื่อส่งเสริมการศึกษาภาพเอกชน ให้มีอิสระ คล่องตัวในการบริหารและการจัดการ สามารถพึ่งตนเองได้ จึงได้กำหนดเป้าหมาย การส่งเสริม และการสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ อย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความมีเสรีภาพทางวิชาการ (Academic freedom) มีอิสระภาพในการดำเนินงาน (Autonomy) ให้มากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้สังคมหรือหน่วยงานภายนอกสามารถ เข้าไปตรวจสอบได้ อันจะนำมาซึ่งความมีมาตรฐานทางการศึกษาเป็นที่ยอมรับในระดับสากล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนเอกชนครอบคลุม องค์ประกอบทั้ง 8 ประการ ข้างต้น ซึ่งประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2535 : คำชี้แจง)

มาตรฐานที่ 1 ปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียนได้รับการพัฒนาและใช้เป็นเครื่อง ชี้นำการดำเนินงานของโรงเรียน

มาตรฐานที่ 2 มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีเป้าหมายและจุดเน้นพิเศษสำหรับโรงเรียน ใน อัน ที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างดีที่สุดใน

มาตรฐานที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ เหมาะสมกับ ความต้องการความสนใจของนักเรียนในวัยประถมศึกษาโดยให้ความสำคัญกับนักเรียนเป็นราย บุคคล หรือคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

มาตรฐานที่ 4 ครูใช้วิธีการสอนที่เหมาะสมตามกลุ่มประสบการณ์ โดยเน้นการฝึกฝน ให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการ

มาตรฐานที่ 5 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนถูกต้องครบทุกด้าน เพื่อเอื้อ ประโยชน์ ต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

มาตรฐานที่ 6 มีการจัดบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยของนักเรียนที่ครอบคลุมทั้ง ด้านร่างกาย และจิตใจให้เหมาะสมกับวัยและความต้องการของนักเรียน

มาตรฐานที่ 7 มีการจัดการรักษาความปลอดภัยให้แก่นักเรียนอย่างทั่วถึง สม่าเสมอ และเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและชุมชน

มาตรฐานที่ 8 มีบริการแนะแนวนักเรียนทั้งด้านการศึกษา อาชีพและส่วนตัว

มาตรฐานที่ 9 มีการจัดสวัสดิการ/ความช่วยเหลือที่เป็นการเอื้ออำนวยให้นักเรียนที่มีความจำเป็นมีโอกาสได้เล่าเรียนอย่างเต็มที่

มาตรฐานที่ 10 การจัดกิจกรรมนักเรียนเหมาะสมกับสภาพความต้องการและความสนใจของนักเรียนวัยประถมศึกษาอย่างทั่วถึง และเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรมากที่สุด

มาตรฐานที่ 11 การบริหารงานบุคคลเป็นระบบที่มีโครงสร้างชัดเจน

มาตรฐานที่ 12 บุคลากรทุกฝ่ายมีคุณภาพ ได้ทำงานตรงกับความสามารถ ความสนใจ และมีจำนวนเพียงพอ

มาตรฐานที่ 13 มีการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 14 งานเอกสาร – สารบรรณเป็นระบบ มีระเบียบและมีความคล่องตัว

มาตรฐานที่ 15 งานพัสดุครุภัณฑ์มีประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 16 งานการเงินเป็นระบบ มีระเบียบและก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในลักษณะประหยัด ถูกต้องและมั่นคง

มาตรฐานที่ 17 มีการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนระดับการศึกษาและชุมชน

มาตรฐานที่ 18 มีการจัดทำและดูแลตกแต่งให้สถานที่และบริเวณของโรงเรียนอยู่ในสภาพดีสะอาดเรียบร้อย ร่มรื่น ปลอดภัย สวยงามและสามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด

มาตรฐานที่ 19 มีการจัดอาคารเรียนและอาคารประกอบให้อยู่ในสภาพใช้การได้ดี มีน้คง แข็งแรง สะอาด สวยงาม และมีระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมกับการใช้งานและสภาพของโรงเรียน

มาตรฐานที่ 20 มีการจัดห้องเรียนและห้องประกอบให้อำนวยความสะดวกต่อการจัดประสบการณ์และหรือการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 21 นักเรียนมีพัฒนาการเด่นชัดทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์

มาตรฐานที่ 22 นักเรียนมีพัฒนาการเด่นชัดทางด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 23 มีบรรยากาศความพึงพอใจในอาชีพครูโรงเรียนเอกชนปรากฏเด่นชัด

มาตรฐานที่ 24 โรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดีปรากฏเด่นชัดตลอดเวลา

โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
2535 : คำชี้แจง - 62)

1. ปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียน

ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่พึงประสงค์นั้น โรงเรียนจะต้องมีปรัชญาและแนวนโยบายเป็นของตนเองเพื่อจะได้ทำหน้าที่เป็นเสมือนกรอบช่วยควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ปรัชญาของโรงเรียนในที่นี้ หมายถึง แนวคิด อุดมการณ์ ความมุ่งหวังสูงสุด หรือจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ที่ใช้เป็นแนวทางกำหนดภารกิจของโรงเรียน

แนวนโยบายของโรงเรียนในที่นี้ หมายถึง กรอบและหรือแนวทางการดำเนินงานไปสู่ความมุ่งหวังหรือจุดมุ่งหมายสูงสุดที่โรงเรียนต้องการ

เป้าหมายหลักของการกำหนดหรือพัฒนาปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย

1. ให้มีปรัชญา/แนวนโยบายของโรงเรียนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม
2. ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในปรัชญา/แนวนโยบายเพื่อจะได้แปรให้เป็นโครงการและกิจกรรมต่างๆที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน
3. ให้ทุกฝ่ายมีโอกาสได้วางแผน/โครงการและกำหนดกิจกรรมร่วมกัน
4. ทบทวนและประเมินกิจกรรม/โครงการที่โรงเรียนได้ดำเนินการตลอดปี
5. เป้าหมายหลักอื่นๆ ที่เน้นเกี่ยวกับการกำหนดหรือพัฒนาปรัชญา/แนวนโยบายของโรงเรียน

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 ปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียนได้รับการพัฒนาและใช้เป็นเครื่องชี้นำการดำเนินงานของโรงเรียน

2. การเรียนการสอน

การเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจัดการเรียนการสอนในที่นี้ หมายถึง การจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่างๆ ให้กับนักเรียนนับตั้งแต่วันแรกที่นักเรียนเข้าสู่โรงเรียน จนกระทั่งถึงวันที่นักเรียนออกจากโรงเรียน เพื่อให้ นักเรียนมีพัฒนาการทุกด้านครบถ้วนตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

เป้าหมายหลักของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย

1. จัดทำรายละเอียดหลักสูตรของโรงเรียนหรือที่โรงเรียนใช้ให้มีความเหมาะสมกับสภาพความต้องการของชุมชนและสังคม
2. กิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์มีความเหมาะสมกับความต้องการ/ความสนใจของนักเรียนและสภาพความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. ครูใช้วิธีการสอนที่เหมาะสม โดยเน้นการฝึกฝนให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการ
4. การวัดผลประเมินผลเอื้ออำนวยต่อการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน
5. เป้าหมายหลักอื่นๆ ที่โรงเรียนต้องการเน้นโดยเฉพาะ

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 2 มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีเป้าหมายและจุดเน้นพิเศษสำหรับโรงเรียน
ในอันที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างดีที่สุด

มาตรฐานที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ เหมาะสม
กับความต้องการความสนใจของนักเรียนในวัยประถมศึกษาโดยให้ความสำคัญกับนักเรียนเป็น
รายบุคคล หรือคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

มาตรฐานที่ 4 ครูใช้วิธีการสอนที่เหมาะสมตามกลุ่มประสบการณ์ โดยเน้นการ
ฝึกฝนให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการ

มาตรฐานที่ 5 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนถูกต้องครบทุกด้าน เพื่อ
เอื้อประโยชน์ ต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

3. งานกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียนในที่นี้ หมายถึง บริการนักเรียนและกิจกรรมนักเรียน การจัด
บริการให้แก่นักเรียนวัยประถมศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายเพื่อการส่งเสริมสุขภาพอนามัยทุกด้าน
เอื้ออำนวยความสะดวกและปลอดภัย และให้มีผลเต็มที่ต่อการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
ชีวิตโดยตรงแก่นักเรียนเป็นอย่างดีและทั่วถึง และจัดกิจกรรมนักเรียนควรจะต้องมุ่งเน้นที่การส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ตามความสนใจ และความต้องการของนักเรียน แต่ให้เป็นไปในทิศทางที่สังคมปรารถนา และสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรด้วย

เป้าหมายหลักของงานกิจการนักเรียนในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา
ประกอบด้วย

1. จัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย ทั้งร่างกายและจิตใจที่เหมาะสมกับวัย
และความต้องการของนักเรียน
2. จัดการรักษาความปลอดภัยให้แก่นักเรียนอย่างสม่ำเสมอทั้งในโรงเรียนและ
ระหว่างการเดินทาง
3. จัดบริการแนะแนวนักเรียนครบทุกด้าน
4. จัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนและความสนใจ/ความ
ต้องการเพื่อพัฒนาการด้านต่างๆ ของนักเรียนแต่ละบุคคล
5. จัดความช่วยเหลือและหรือสวัสดิการต่างๆ ให้แก่นักเรียนที่มีความจำเป็น
เพื่อส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา
6. เป้าหมายหลักอื่นๆ ของโรงเรียนที่เน้นเกี่ยวกับการบริการ/กิจกรรมนักเรียน

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 6 มีการจัดบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยของนักเรียนที่ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย และจิตใจให้เหมาะสมกับวัยและความต้องการของนักเรียน

มาตรฐานที่ 7 มีการจัดการรักษาความปลอดภัยให้แก่นักเรียนอย่างทั่วถึงสม่ำเสมอและเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและชุมชน

มาตรฐานที่ 8 มีบริการแนะแนวนักเรียนทั้งด้านการศึกษา อาชีพและส่วนตัว

มาตรฐานที่ 9 มีการจัดสวัสดิการ/ความช่วยเหลือที่เป็นการเอื้ออำนวยให้นักเรียนที่มีความจำเป็นมีโอกาสได้เล่าเรียนอย่างเต็มที่

มาตรฐานที่ 10 การจัดกิจกรรมนักเรียนเหมาะสมกับสภาพความต้องการและความสนใจของนักเรียนวัยประถมศึกษาอย่างทั่วถึง และเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรมากที่สุด

4. การบริหารงานบุคลากร

บุคลากรของโรงเรียน ซึ่งรวมทั้งผู้ทำหน้าที่สอนและผู้ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน แต่สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดขึ้นและดำเนินไปได้ เช่น เจ้าหน้าที่ด้านบริการ ธุรการ และการเงิน เป็นต้น นับเป็นปัจจัยสำคัญมากที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคลากรจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับโรงเรียน

การบริหารงานบุคลากรในที่นี้ หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบและข้อบังคับ เกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งรวมทั้งการสรรหา การมอบหมายหน้าที่ การส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถและคุณภาพเหมาะสมมาปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

เป้าหมายหลักของการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาประกอบด้วย

1. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากรภายในโรงเรียนอย่างถ่องแท้
2. จัดระบบบริหารให้ชัดเจน
3. บรรจุบุคลากรจำนวนเพียงพอ และมอบหมายงานอย่างเหมาะสม
4. พัฒนา เสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรทั่วหน้าและต่อเนื่อง
5. เป้าหมายหลักอื่นๆ ที่โรงเรียนเน้นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 11 การบริหารงานบุคคลเป็นระบบที่มีโครงสร้างชัดเจน

มาตรฐานที่ 12 บุคลากรทุกฝ่ายมีคุณภาพ ได้ทำงานตรงกับความสามารถ ความสนใจ และมีจำนวนเพียงพอ

มาตรฐานที่ 13 มีการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

5. การบริหารงานธุรการและการเงิน

งานธุรการและการเงินเป็นกลไกสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะทำให้โรงเรียนดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การบริหารงานธุรการและการเงินในที่นี้ หมายถึง ภารกิจของโรงเรียนในส่วนที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ งานเอกสารและหลักฐานต่างๆ งานด้านการเงิน ตลอดจนการดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมายหลักของการบริหารงานธุรการและการเงินในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาประกอบด้วย

1. จัดงานธุรการเป็นระบบ มีระเบียบ มีความคล่องตัวและเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

2. จัดงานการเงิน เป็นระบบที่ชัดเจน เป็นปัจจุบันและก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3. เป้าหมายหลักอื่นๆที่โรงเรียนเน้นเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและการเงิน เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 14 งานเอกสาร – สารบรรณเป็นระบบ มีระเบียบและมีความคล่องตัว

มาตรฐานที่ 15 งานพัสดุครุภัณฑ์มีประสิทธิภาพ และอำนวยประโยชน์ต่อการ

ปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 16 งานการเงินเป็นระบบ มีระเบียบและก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในลักษณะประหยัด ถูกต้องและมั่นคง

6. การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

ปัจจัยหลักอีกประการหนึ่งที่จะช่วยเสริมให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสอดคล้องและสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างดี คือ ความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงเป็นจุดมุ่งหมายของการพัฒนางานส่วนนี้

งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในที่นี้ รวมถึงการให้บริการและความช่วยเหลือแก่ชุมชน การรับบริการและความร่วมมือจากชุมชน การติดต่อสื่อสารระหว่างกัน และการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การจัดให้การดำเนินงานเหล่านี้เป็นไปอย่างราบรื่น จะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

เป้าหมายหลักของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ

1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีอย่างใกล้ชิดระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. เป้าหมายหลักอื่นๆ ที่โรงเรียนเน้นเกี่ยวกับการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 17 มีการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนระดับการศึกษาและชุมชน

7. การบริหารงานอาคารสถานที่

อาคารสถานที่ของโรงเรียนมีส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมและเกื้อหนุนงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียนโดยเฉพาะการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามจุดหมายที่ต้องการได้เป็นอย่างดี

การบริหารงานอาคารสถานที่ในที่นี้ หมายถึง การจัดการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการตกแต่งและจัดบริเวณ การใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่และการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียน

เป้าหมายหลักของการบริหารอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย

1. จัดอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนให้เหมาะสมกับการใช้งานและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. เป้าหมายหลักอื่นๆ ที่โรงเรียนเน้นเกี่ยวกับการบริหารงานอาคารสถานที่
เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 18 มีการจัดทำและดูแลตกแต่งให้สถานที่และบริเวณของโรงเรียนอยู่ในสภาพดีสะอาดเรียบร้อย ร่มรื่น ปลอดภัย สวยงามและสามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด

มาตรฐานที่ 19 มีการจัดอาคารเรียนและอาคารประกอบให้อยู่ในสภาพใช้การได้ดี มั่นคง แข็งแรง สะอาด สวยงาม และมีระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมกับการใช้งานและสภาพของโรงเรียน

มาตรฐานที่ 20 มีการจัดห้องเรียนและห้องประกอบให้อำนวยความสะดวกต่อการจัดประสบการณ์และหรือการเรียนการสอน

8. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน

ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน จะเป็นเครื่องวัดและตัดสินความสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนในที่นี้ หมายถึง ผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่คาดหวังทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับนักเรียน บุคลากรทั้งโรงเรียนและโรงเรียนเอง ประสิทธิภาพที่สำคัญสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ความพึงพอใจในอาชีพของบุคลากรในโรงเรียน และภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนต่อผู้ปกครอง และชุมชน

เป้าหมายหลักของการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของนักเรียนได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น
2. ความพึงพอใจในอาชีพของครูโรงเรียนเอกชนได้รับการสร้างเสริมให้ปรากฏเด่นชัด
3. ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนได้รับการพัฒนาให้ปรากฏตลอดเวลา
4. เป้าหมายหลักอื่นๆ ที่โรงเรียนเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน
เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพ ได้แก่

มาตรฐานที่ 21 นักเรียนมีพัฒนาการเด่นชัดทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์

มาตรฐานที่ 22 นักเรียนมีพัฒนาการเด่นชัดทางด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 23 มีบรรยากาศความพึงพอใจในอาชีพครูโรงเรียนเอกชนปรากฏเด่นชัด

มาตรฐานที่ 24 โรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดีปรากฏเด่นชัดตลอดเวลา

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานโรงเรียนนับว่าเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะต้องพยายามทำให้งานด้านต่างๆภายในโรงเรียนได้ดำเนินไปอย่างราบรื่น และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาขอบข่ายงาน การบริหารโรงเรียนในด้านต่างๆ ให้ ต่อแท เพื่อสามารถแนะนำ ชี้แจงและให้ความช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานของตนเพราะงานแต่ละด้านมีขอบข่ายของงานแตกต่างกันออกไป แต่ขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์กัน สิ่งนี้เองจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในลักษณะของงานเพื่อสามารถประสานงานต่างๆ ให้ไปสู่เป้าหมายที่ศทางเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้นและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอีกด้วย

4. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในสังคม เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน การแข่งขันผลิตสินค้าจากประเทศต่างๆเพื่อเข้าสู่ตลาดโลก เป็นต้น ทำให้ผู้บริหารจำนวนมากเกิดความกังวลต่อสภาพการบริหารขององค์กรและต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สูงขึ้น จึงมีการค้นคิดวิธีการบริหารใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น

แนวคิดการบริหารงานเพื่อความอยู่รอดขององค์กรของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (วีระชัย ตันติวีระวิทยา. 2528 : 25-27; อ้างอิงจาก Peter and Waterman. 1982: 9-10) ได้รับความสนใจ

จากผู้บริหารขององค์กรจำนวนมาก เนื่องจากได้เสนอแนะว่า คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อย 8 ประการ (วีระชัย ตันติวีระวิทยา. 2528 : 25-28; อ้างอิงจาก Peter and Waterman. 1982 : 9 -10) คือ

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A bias for action) บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำระบบให้ง่าย

2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the customer) บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือรวมทั้งลดปัญหาช่องว่างและการฟังความคิดเห็นของลูกค้า

3. มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and entrepreneurship) บริษัทได้ให้ความเป็นอิสระในการทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจ การเนื้องานในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ และพยายามส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ อีกด้วย

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through people) บริษัทดีเด่น ถือว่า พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติและความไว้วางใจแก่พนักงานทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่างๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมจิตใจพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้บริษัทสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด สร้างความพึงพอใจให้แก่นักเรียนโรงเรียน และผู้ปกครอง

5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands – on and value driven) ผู้บริหารจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงๆ มิใช่ชั้นบริหารอยู่แต่ในตำแหน่งสำนักงานเท่านั้น พยายามปลุกฝังพนักงานให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่างๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

6. ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the knitting) จะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัดหรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ทำได้อยู่เท่านั้น เพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่ประสบความล้มเหลวได้มาก และอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยดีอยู่แล้ว

7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการมีจำกัด (Simple from and lean staff) จัดองค์การของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย คือ สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงานอำนวยการและหน้าทำงานในสำนักงานใหญ่มีจำนวนน้อยลงไปด้วย

นอกจากนี้ยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะให้พนักงานทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนวยการ

8. เข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose tight properties) ได้เข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการ การสื่อความหมายแบบไม่มีพิธีรีตอง และการคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนคลายให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนคลายไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างรัดกุม

จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงบริหารทั้ง 8 ประการ ไม่ใช่เป็นสิ่งใหม่ เพียงแต่ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาบริษัทต่างๆ มักจะไม่ให้ความสำคัญหรือได้ละเลยต่อสิ่งเหล่านี้ เพราะเห็นว่าเป็นของธรรมดาสามัญซึ่งเป็นที่ทราบกันดีโดยทั่วไปอยู่แล้ว ในทางตรงกันข้าม บริษัทอเมริกันดีเด่นกลับให้ความสนใจสิ่งเหล่านี้และยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจังตลอดเวลา จึงทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผลอย่างสูง และส่งผลให้เป็นกิจการธุรกิจที่เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นถ้าจะให้ความสนใจกับสิ่งพื้นฐานธรรมดาสามัญเหล่านี้และมุ่งปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจังแล้ว ก็มีความเชื่อมั่นได้ว่าจะประสบความสำเร็จเหมือนเช่นบริษัทอเมริกันดีเด่น (วีระชัย ตันดีวีระวิทยา. 2528 : 27; อ้างอิงจาก Peter and Waterman. 1982)

บริษัทแมคคินซีย์ (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจที่จะค้นหา กิจการธุรกิจต่างๆ ควรจะมีกลยุทธ์อย่างไรและควรจัดโครงสร้างองค์กรแบบไหน เช่น แบบรวมอำนาจ หรือแบบผสม จึงจะทำให้การดำเนินงานประสบผล ผลการของการค้นคว้าวิจัย พบว่า สิ่งที่ยังชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จในการดำเนินงานกิจการธุรกิจต่างๆ หรือ ✓การบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นจะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว (วีระชัย ตันดีวีระวิทยา. 2528 : 13; อ้างอิงจาก Peter and Waterman. 1982) ได้แก่

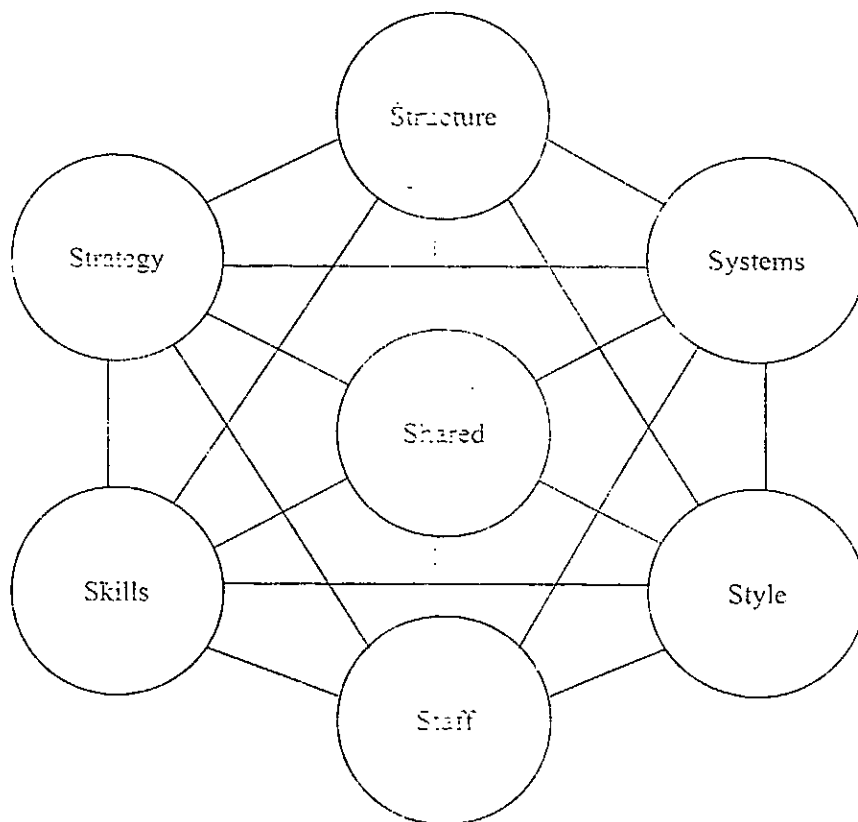
1. โครงสร้าง (Structure)
2. กลยุทธ์ (Strategy)
3. คนหรือพนักงาน (People)
4. สไตล์การบริหาร (Management style)
5. ระบบและวิธีการ (Systems & procedures)
6. คุณค่าร่วม (Guiding concept & shared values)
7. ทักษะ (Skills)

ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ โครงสร้างองค์กรกับกลยุทธ์นั้น เปรียบเสมือนส่วนที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ คือเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ ที่ค้นพบนั้นเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ค่อยได้ หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน

ซึ่งเปรียบเสมือนหนึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่า ซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ (วีระชัย ดันดีวีระวิทยา. 2528 : 13; อ้างอิงจาก Peter and Waterman. 1982)

ต่อมาบริษัทแมคคินซีได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัวนี้ใหม่ให้มีความถูกต้องชัดเจนมากยิ่งขึ้น พร้อมกับได้ขนานนามตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็น โครงร่างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S framework) ดังภาพประกอบ 2

โครงร่างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S framework)



ที่มา : วีระชัย ดันดีวีระวิทยา. 2528 : 14; อ้างอิงจาก Peter and Waterman. 1982

ภาพประกอบ 2 โครงร่างพื้นฐาน 7-S (McKinsey 7-S framework)

เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างหลักโครงสร้างพื้นฐาน 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ

โครงสร้างพื้นฐาน 7-S	คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร
1. โครงสร้าง	(7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา, พนักงานอำนวยความสะดวกมีจำนวนจำกัด
2. กลยุทธ์	(2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า
3. คนหรือพนักงาน	(6) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (3) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (4) เพื่อผลิตผลโดยอาศัยพนักงาน
4. สไตล์การบริหาร	(5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด
5. ระบบและวิธีการ	(1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ
6. คุณค่าร่วม	(5) ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน
7. ทักษะ	(8) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

ในการศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเจียไซในครั้งนี้ ได้นำคุณลักษณะของความเป็นเลิศทั้ง 8 ประการของปีเตอร์และวอเดอ์แมนมาประยุกต์ใช้และจัดกลุ่มตามโครงสร้างพื้นฐาน 7-S ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure)

ในการจัดองค์การเพื่อการบริหารจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ และจัดคนให้เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานในแต่ละส่วน ทำให้เกิดมีโครงสร้างขององค์การขึ้น โดยความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะโครงสร้างขององค์การมีประโยชน์สำคัญอยู่สองประการ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521: 128-129) คือ

1.1 แสดงให้เห็นกิจกรรมต่างๆขององค์การ การจัดหน่วยงานอาจนำไปใช้ได้หลายโอกาส เช่น การจัดอบรม การปรับปรุงองค์การ ฯลฯ เป็นต้น

1.2 ช่วยให้เห็นความสำคัญขององค์การ จึงมีประโยชน์ในการจัดระบบงานหรือสายทางเดินของงาน การศึกษาองค์การ การวางแผนงาน ตลอดจนการแก้ปัญหาหรืออุปสรรคข้อบกพร่องในการดำเนินงาน

นอกจากนี้ เบรช (सानิตย์ เขยชุม, 2543 : 54-55; อ้างอิงจาก Brech, 1960 : 10) ยังได้ให้ความเห็นอีกว่า โครงสร้างขององค์การช่วยให้เกิดประโยชน์สี่ประการคือ

1. เป็นเสมือนกรอบงาน (Framework) สำหรับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบในด้านการบริหาร

2. เป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

3. ช่วยในการประสานงาน (Coordination) ของกิจกรรมต่างๆเพื่อร่วมมือกันทำงาน

4. ช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกขององค์การทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ภารกิจในองค์การที่ได้จัดตามโครงสร้างที่เป็นสัดส่วน มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กระบวนการจัดโครงสร้างขององค์การ เมื่อได้ทราบวัตถุประสงค์ขององค์การแล้ว ในการจัดโครงสร้างขององค์การ จึงต้องมีกระบวนการในการจัดตั้งนี้

1. แบ่งงานออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามลักษณะขององค์การ
 2. จัดระบบงานในหน่วยงานย่อยให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเหมาะสม
 3. มอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานแห่งความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ในแต่ละหน่วยและความสามารถในการตรวจสอบผลงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานงานในองค์การ
 4. จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการปรับปรุงงาน โดยเฉพาะองค์การที่มีแนวโน้มจะขยายใหญ่ขึ้นและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น
 5. พิจารณาโครงสร้างทั้งหมดขององค์การเพื่อให้เกิดการสมดุลในหน่วยงานต่างๆ
- โครงสร้างขององค์การที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าย่อมจะเหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงองค์การให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้ หากผู้บริหารเพิกเฉยไม่สนใจที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาองค์การให้เข้ากับสถานการณ์องค์การอาจไม่สามารถอยู่รอดได้

จากผลการวิจัยของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (จรรยาพร ธรณินทร์, 2539 : 14; อ้างอิงจาก Peters and Waterman, 1982) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างการบริหารเพื่อความอยู่รอดขององค์การ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนเพื่อความอยู่รอดได้ ดังนี้ คือ

1. ยกเลิกโครงสร้างที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ทันทีที่เริ่มยกเครื่ององค์การ
2. จำนวนบุคลากรควรมีขนาดกระทัดรัด สำหรับงานที่ต้องการความคล่องตัว
3. ยกเลิกผู้บริหารระดับกลาง โดยเฉพาะหัวหน้าสายงานทั้งหมด เพื่อให้สายการบังคับบัญชาสั้นลง
4. โอนบุคลากรที่มีอยู่หนึ่งในสามให้ไปทำงานหลักของโรงเรียน นั่นคือ การจัดการเรียนการสอน การบริการและประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองและนักเรียน และโอนบุคลากรอีกหนึ่งในสามภายในปีที่สอง
5. ภายในสี่ปีควรรลดผู้บริหารสูงสุด ให้เหลือไม่กี่สิบคน

6. ยกเลิกรูปแบบโครงสร้างแบ่งสายงานตามหน้าที่งานออกไปและปรับแบ่งตามกระบวนการทำงานอย่างครบวงจรตามภารกิจหลักของโรงเรียน คือ งานบริหารทั่วไป และการจัดการเรียนการสอน

7. ควรเน้นความเข้มแข็งของงานวางแผนและพัฒนางานพัฒนาบุคลากร งานผลิตสื่อการสอน

8. การพัฒนาประสิทธิภาพการสอนเพื่อให้ครูพัฒนาศักยภาพในการสอน การพัฒนาตนเองและการปลูกฝังคุณธรรมให้กับนักเรียน

โครงสร้างขององค์การมีลักษณะเหมือนภาพสรุปขององค์การ และการบริหารทั้งหมดที่ผู้บริหารมีอยู่ ทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลงานของหน่วยงานย่อยต่างๆ ตลอดจนความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและทำให้สามารถกระตุ้นเตือนและปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา

2. กลยุทธ์ (Strategy)

การดำเนินกิจการต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ คณะผู้บริหารกิจการจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความนิยมชมชอบ เช่น การให้ความสำคัญและเอาใจใส่ ดูแลผู้รับบริการด้วยการกระทำอย่างแท้จริง วัลเลอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ผู้บริหารควรนำมาใช้เพื่อให้กิจการประสบความสำเร็จ (วีระชัย ดันดีวีระวิทยา. 2528 : 36-43) ได้แก่

1. กลยุทธ์ด้านการบริการ (Service) คุณภาพ (Quality) และความเชื่อถือ (Reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจการสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี โดยไม่ปล่อยให้เป็นที่ของพนักงานดำเนินการเองทั้งหมด ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมโดยตรงกับการให้บริการลูกค้าอย่างจริงจัง การมุ่งเน้นด้านคุณภาพและมีการพัฒนา ปรับปรุงเพื่อให้ผู้รับบริการและพนักงานมีความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานมีผลให้พนักงานเกิดความเข้าใจ เชื่อมั่นและสนใจงาน ช่วยกันปฏิบัติงานให้ดีขึ้นด้วย

2. ความเป็นนักหาช่องว่าง (Richemanship) ผู้บริหารจะต้องแสวงหาช่องว่างที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ก่อนคู่แข่ง ซึ่งในบางครั้งอาจจะต้องยอมเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถแยกแยะได้และไม่มองข้ามในการช่วยแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการ

3. การฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ (Listening to the users) หน่วยงานจะได้รับประโยชน์จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการอยู่เสมอ เพราะการให้บริการของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่ก็มาจากความเห็นของผู้รับบริการ โดยจัดให้ผู้รับบริการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของหน่วยงาน มีการตอบสนอง

ต่อความคิดเห็นนั้น พร้อมทั้งสรุปประเด็นต่างๆ เสนอต่อฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อนำไปปรับปรุง หรือพัฒนาหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่ากลยุทธ์ที่หน่วยงานควรใช้เพื่อการดำเนินกิจการคือ มุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ เป็นหลัก โดยให้บริการที่ดี ปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานตลอดเวลา สร้างความเชื่อถือ และ ดำเนินการตามความคิดเห็นของผู้รับบริการมากกว่าคู่แข่งอื่น

3. คน/พนักงาน (People)

การปฏิบัติงานขององค์กรต่างๆ บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยการนำระบบและวิธีการต่างๆ มาใช้ เพื่อจูงใจบุคลากรให้มีความรักหน่วยงาน มีความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจ เอาใจใส่ ดูแลและให้การสนับสนุนด้านต่างๆ ซึ่งเซอร์จิโอวานนี (คานิตย์ เซบคุม. 2543 : 58; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1999) ให้ความเห็นว่า ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากผู้บริหารในหน่วยงานแล้ว ความสำเร็จของงานหรือหน่วยงานนั้นจะมีน้อยมาก ดังนั้น ถ้าผู้บริหารมุ่งหวังที่จะแสวงหาผลงาน ที่ดีแล้ว ควรจะแสวงหาช่องทางที่จะเข้าไปประสงค์หรือวัตถุประสงค์ประสงค์ความต้องการของ หน่วยงาน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องคนหรือบุคลากรเพื่อการเพิ่มผลผลิตของบริษัทตีเดน ของโทมัสและวอเตอร์แมน (Thomas and Waterman) ได้ชี้ให้เห็นว่าเนื้อหาสาระสำคัญของการ มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรในหน่วยงานมีดังนี้

1. การใช้ภาษา มีการใช้คำหรือประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกย่องระดับฐานะของ พนักงานและเป็นการแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญและให้เกียรติพนักงาน
2. ความรู้สึกแบบครอบครัว หน่วยงานใหญ่ๆ เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ๆ จึง ควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในยามว่าง ซึ่งจะ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าต่างก็เป็นสมาชิกที่อยู่ในครอบครัวเดียวกัน
3. สายการบังคับบัญชา บริษัทตีเดนจะเน้นให้บุคลากรต้องปฏิบัติตามสายการ บังคับบัญชาสำหรับการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญๆ เท่านั้น ส่วนด้านอื่นๆ จะไม่เน้นมากนัก เพื่อให้ บุคลากรได้ติดต่อสื่อสารกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองทำให้มีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น
4. ความเข้าใจ บริษัทตีเดนได้สร้างความเข้าใจให้บุคลากรอยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นและมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่นมี การทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดความสามัคคี ความสนุกสนานและไม่เคร่งเครียดกับงาน
5. การฝึกอบรมและพัฒนา บริษัทตีเดนจะมีการคัดเลือกและกลั่นกรองเพื่อรับ พนักงานใหม่เข้าทำงานอย่างเข้มงวดมาก ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวพนักงานใหม่ว่า เมื่อ รับเข้าทำงานแล้วจะมีความสามารถในการทำงานและเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ดี
6. การให้บุคลากรได้มีส่วนรับทราบข้อมูลต่างๆ การแจ้งให้บุคลากรของหน่วย งานได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากร

ทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่นและเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นและพยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงานมีบุคลากรด้วย

7. มาตรการด้านบวก การนำมาตรการด้านบวกมาใช้จูงใจบุคลากรอย่างจริงจัง เป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลมาก เช่น การให้รางวัลประจำสัปดาห์หรือเดือน กับบุคลากรที่มีความสามารถระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงาน แม้ว่ารางวัลที่ให้จะไม่มีมูลค่ามากนักแต่การมอบรางวัลให้บุคลากรอย่างทั่วถึง จะทำให้บุคลากรส่วนใหญ่เกิดความตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองในสูงขึ้น ดีกว่าการให้รางวัลเฉพาะผู้ที่มีความสามารถดีเด่นเพียงไม่กี่คน

8. โครงสร้างที่ไม่ชัดเจนและจำนวนของการสายการบังคับบัญชามีน้อย บริษัทดีเด่นจะมีโครงสร้างที่ไม่ชัดเจนเพื่อให้การโอนย้ายพนักงานหรือหน่วยงานย่อยต่างๆ เป็นไปอย่างสะดวกและคล่องตัว และพยายามลดสายการบังคับบัญชาให้น้อยลงเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันเหตุการณ์

9. จิวต์แจ่ว บริษัทดีเด่นมีความเชื่อว่าความเล็กกะทัดรัดของหน่วยงานทำให้เกิดความคล่องตัวและสามารถบริหารงานได้ง่ายขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นป่อเกิดแห่งประสิทธิภาพอย่างแท้จริงและเป็นสิ่งจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการสร้างผลผลิตให้องค์การ

10. ปรัชญา บริษัทดีเด่นได้ให้ความไว้วางใจบุคลากรเพราะถือว่า บุคลากรขององค์กรเป็นผู้ที่มีจิตใจเจริญแล้ว โดยการนำปรัชญาต่างๆ เช่น ให้โอกาสพนักงานแสดงความสามารถหรือพยายามทำให้พนักงานประสบความสำเร็จในการทำงานมาใช้อย่างจริงจัง เพื่อให้การมุ่งเน้นผลผลิตขององค์กรโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ซีล (Sheal, แปลโดย สมชาย ไตรรัตน์ภิมย์, 2537 : 23-26) ให้ความเห็นว่า มีเหตุผลที่สำคัญสี่ประการที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น คือ

1. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีและลักษณะงานที่คนทำ เมื่อหน่วยงานสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน บุคลากรนั้นจะต้องมีความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมและงานได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องมีการพัฒนาความชำนาญของบุคลากรให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2. การขาดแคลนแรงงานทั้งในระยะปานกลางและระยะยาว การพัฒนาเทคโนโลยี ได้นำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของงานที่ต้องการความชำนาญและงานที่ต้องอาศัยพื้นฐานความรู้และความต้องการบุคลากรที่มีฝีมือเพิ่มมากขึ้น ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการขยายโอกาสฝึกอบรม การฝึกอบรมเสริม หรือการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถโยกย้ายสับ

เปลี่ยนหน้าที่จากงานที่ไม่ชำนาญไปสู่งานที่มีความชำนาญเป็นการลดการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือและขจัดปัญหาการว่างงานในระยะยาวและแรงงานไร้ฝีมือได้

3. การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการคาดหวังและองค์ประกอบต่างๆ ของบุคลากร ซึ่งการศึกษาของบุคลากรเป็นเพียงพื้นฐานสำหรับชีวิตการทำงานเท่านั้น หากบุคลากรได้รับการฝึกฝนหรือพัฒนาให้มีความชำนาญมากขึ้น จะเป็นโอกาสในการพัฒนาอาชีพได้มากขึ้น

4. การแข่งขันและแรงกดดันทางการตลาดเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ หน่วยงานจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรการเข้าร่วม และการฝึกอบรมเสริมเพื่อให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากร ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดๆ ก็ตามย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อหน่วยงาน ผู้บริหาร และต่อตัวบุคลากรเอง ซีรียูทส์ หล่อเลิศรัตน์ (2531: 8) ได้สรุปให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้จากการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ คือ

1. ช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเปลี่ยนแปลงอื่นๆ
 3. ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน
 4. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน
 5. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการเพิ่มคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างจำกัด แทนการเพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงาน
 6. ช่วยยกระดับความสามารถของบุคลากร ให้เป็นไปตามโครงการพัฒนาประเทศของรัฐบาลและเป็นไปตามทิศทาง เป้าหมาย นโยบาย และแผนงานที่วางไว้อย่างดียิ่ง
- ซีล (Sheal. แปลโดย สมชาย ไตรรัตนภิรมย์. 2537 : 31-34) ได้สรุปถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร

1.1 การสรรหาและรักษาบุคลากรไว้ แนวโน้มของการฝึกงานจากการทำงานจริง (On the job training) จะเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจบุคลากร ลดปัญหาการเข้า – ออก เพราะบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมซึ่งมีโอกาสได้รับการพัฒนา จะได้รับความพอใจในการทำงานและเพลิดเพลินกับการทำงานมากกว่า โดยที่ศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นผู้บริหารรับรู้

1.2 การใช้เทคโนโลยีและระบบงานใหม่ ในหน่วยงานใหญ่ๆ มักมีเทคโนโลยีมากแต่ใช้น้อย และบุคลากรรู้สึกถูกทอดทิ้ง ซึ่งฝ่ายฝึกอบรมไม่สามารถไล่ตามได้ทันทั้งในจำนวนและประเภทของการฝึกอบรมที่ต้องการ ผู้บริหารจะต้องจัดการฝึกงานจากการทำงานจริง ทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล

1.3 คุณภาพและการบริการ การปรับปรุงคุณภาพจะนำมาซึ่งความพึงพอใจอย่างมากของผู้รับบริการ โดยการปฏิบัติงานของหน่วยงานและโดยองค์กรทั้งหมด

1.4 บ่งชี้ถึงลักษณะของผู้ควบคุมงานและบุคลากรระดับผู้บริหารในอนาคต จากความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร จะสามารถช่วยชี้ให้เห็นลักษณะคนที่มีศักยภาพในการบริหารและเป็นการส่งเสริมอนาคตในระยะยาวขององค์กร

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.1 สิ่งที่ผู้บริหารต้องทำอยู่แล้ว โดยการให้ความสนใจต่อการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะสามารถมั่นใจได้ว่า ทั้งตัวผู้บริหารและบุคลากร กำลังเรียนรู้จากปัญหาและประสบการณ์ มากกว่าจะให้เกิดความผิดพลาดซ้ำอีก ผู้บริหารสามารถฝึกสอนให้บุคลากรได้รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งเป็นการประหยัดเวลาของผู้บริหารในอนาคตด้วย

2.2 ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากรในอนาคต ทักษะการบุคคลไม่เหมือนเครื่องจักร บุคลากรสามารถเพิ่มคุณค่าได้ตลอดเวลาถ้าเขาได้รับความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ผู้บริหารจะไม่ถูกปล่อยให้ล้าหลังและสามารถทำงานได้ดีขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงของงานที่หนักขึ้นและการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน

2.3 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและการเลื่อนตำแหน่ง ต้องพยายามหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดดั้งเดิม เพราะเมื่อเราได้มีการปรับปรุงทักษะความชำนาญของบุคลากรและฝึกให้บุคลากรมีความรับผิดชอบมากขึ้นแล้ว จะเป็นเครื่องมืออย่างดีที่จะมีผู้รับผิดชอบงานแทนผู้บริหารได้ทางหนึ่ง

3. ประโยชน์ต่อบุคลากรเอง

3.1 ความมั่นคงในงาน บุคลากรที่มีทักษะความชำนาญรอบด้าน จะมีความมั่นคงในงานมาก เนื่องจากสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานได้

3.2 ศักยภาพในการทำงาน บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะความชำนาญและต้องการปรับปรุงตนเอง สามารถที่จะรับผิดชอบงานได้มากขึ้น พวกเขาจะมีโอกาสมากสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายไปสู่งานที่ดีกว่าเดิม

3.3 แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร พวกเขาจึงรู้สึกว่าคุณบริหารให้ความสนใจ ซึ่งเป็นแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

สรุปได้ว่าจุดประสงค์ของการบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงาม โดยการให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนจูงใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจทำงานในองค์กรการประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4. สไตล์การบริหาร (Management style)

คุณสมบัติของความเป็นเลิศในเชิงบริหารในด้านรูปแบบการบริหาร ตามแนวคิดของ ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารควรสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงๆ มิใช่แค่บริหารอยู่แต่ในสำนักงานเท่านั้น ซึ่งมีรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรใช้นโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ได้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาก็ได้ถูกจุดอย่างทันเหตุการณ์
2. ผู้บริหารบริษัทดีเด่นไม่ได้นั่งอยู่แต่ในสำนักงาน แต่จะบริหารงานโดยการเดินดูรอบๆ ทำให้ได้สัมผัสกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับพนักงานอย่างไม่เป็นทางการและทำให้พนักงานมีความตื่นตัวในการทำงานมากขึ้น
3. จัดหาเรื่องอำนวยความสะดวกให้พนักงานและสนับสนุนให้พนักงานรวมตัวกันเป็นกลุ่มหรือชมรม เพื่อให้เกิดการช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาปลีกย่อยต่างๆ ของงานในช่วงเวลาที่นอกเหนือจากการทำงานปกติ
4. ใช้เทคนิคการประเมินผลในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลกันเองอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

5. ระบบและวิธีการ (Systems & procedures)

ปัจจุบันนักบริหารหรือผู้บริหารจะต้องบริหารกิจการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังดำเนินอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เพื่อให้องค์กรอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมๆ กัน เพราะการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไป ย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการหากลวิธีในด้านการวางแผน การอำนวยความสะดวกและการควบคุมการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลาในสามเรื่อง คือ (1) การทำองค์กรให้คล่องตัว (Organization fluidity) (2) การทดลองปฏิบัติ (Experimenting) และ (3) การทำระบบให้ง่าย (Simplifying systems) ซึ่งมีรายละเอียดของแนวปฏิบัติดังนี้ คือ

1. การทำองค์กรให้คล่องตัว (Organization fluidity) บริษัทดีเด่นที่ประสบความสำเร็จสามารถทำองค์กรให้เกิดความคล่องตัวอย่างได้ผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ได้ใช้เครื่องมือสองอย่างคือ ระบบสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง กับระบบเฉพาะกิจ

1.1 ระบบสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตองมีวิธีการคือ ส่งเสริมให้พนักงานมีการติดต่อ พบปะพูดคุยเพื่อปรึกษางานกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองอย่างสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลา พนักงานมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน ทำให้ปฏิบัติงานได้มากขึ้นด้วยความสมัครใจ

1.2 ระบบเฉพาะกิจ คือ การใช้วิธีการแยกเป็นกลุ่มทำงานเล็กๆ กลุ่มทำงานเฉพาะกิจและทีมงานโครงการหรือศูนย์โครงการ เป็นต้น และจะยุบเลิกวิธีการต่างๆ เหล่านี้อย่างรวดเร็วหลังจากภารกิจได้สำเร็จลุล่วงไปแล้ว

2. การทดลองปฏิบัติ (Experimenting) บริษัทดีเด่นมีความเต็มใจที่จะแก้ไข ปัญหาต่างๆ ที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์วิจัยและวางแผน อย่างลึกซึ้ง โดยไม่ได้ลงมือทำอะไรจริงจังและยังได้สร้างสภาพแวดล้อมและทัศนคติที่เอื้ออำนวย ให้มีการทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังขึ้นมาในองค์กรด้วย โดยมีวิธีการดังนี้

2.1 ใช้หลักในการทดลองปฏิบัติสองอย่าง คือ จำนวนและความรวดเร็ว โดย จำนวน หมายถึง ให้ทำการทดลองหลายๆ ครั้งเพื่อจะได้มีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น และ ความรวดเร็ว หมายถึง ให้ลงมือทำการทดลองปฏิบัติอะไรก็ตามอย่างรวดเร็วและให้เสร็จสิ้นโดย เร็วเช่นกัน ซึ่งจะทำให้ทราบว่า อะไรควรทำต่อไปหรือไม่ควรทำต่อไป

2.2 การทดลองปฏิบัติจริงเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและมีประโยชน์มากกว่า การวิจัยตลาดหรือวางแผนงานอย่างสวยงาม

2.3 มีการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและปลุกฝังให้เกิดการทดลอง ปฏิบัติขึ้นในองค์กร ด้วยการเริ่มจากจุดที่มีความพร้อมและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงก่อน แล้วจึง ทำให้เกิดการแทรกซึมหรือเผยแพร่กันเองไปจะทั่วทั้งองค์กร

3. การทำระบบให้ง่าย (Simplifying systems) การทำให้ระบบต่างๆ ขององค์กร กะทัดรัดและง่าย มีวิธีการดังนี้

3.1 แยกหรือจำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกันอย่างชัดเจน

3.2 ติดตามข้อมูลหรือตัวเลขที่มีความสำคัญอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ ชัดเจนในการบริหารและควบคุมงานอย่างจริงจัง

3.3 เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญในแต่ละปีควรมีไม่มากนัก เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและต้องการหวังผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง

การบริหารงานที่ใช้ระบบและวิธีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้ผู้บริหารสามารถวางดุลข้อดีข้อเสียระหว่างความเรียบง่ายและความสลับซับซ้อนได้อย่าง ถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างไม่ว่าจะยากหรือง่ายได้อย่างทันเหตุการณ์

๙. คุณค่ารวม (Guiding concepts & shared values)

ความเชื่อมั่นที่ว่า คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างเป็นปัจจัยสำคัญในการ ดำเนินธุรกิจทำให้ผู้บริหารบริษัทดีเด่นในสหรัฐอเมริกาให้คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่าง ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุดมาเป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการทำ ธุรกิจและใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางเพื่อให้การดำเนินการในทุกด้านเป็นไปในแนวทางเดียวกัน พร้อมกันนั้นก็ได้พยายามปลุกฝังพนักงานทุกคนให้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เป็น นามธรรมอย่างแท้จริง ซึ่งสิ่งที่เป็นนามธรรมหรือระบบคุณค่ามีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมากคือ

1. สะท้อนให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเห็นถึงจุดยืนที่มั่นคงถาวรและ เป็นเอกลักษณ์อันโดดเด่นขององค์กรอย่างชัดเจน

2. สามารถใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทางเพื่อทำให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น การคิดค้นกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดเป้าหมาย การวางนโยบาย และวางแผน เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้อง

3. พนักงานจะมีหลักยึดเหนี่ยวที่มั่นคงและไม่เกิดความสับสน ไม่ว่าสภาพการณ์ จะเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบใด และเวลาจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ตาม แต่ทิศทางการดำเนินงาน จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

4. พนักงานจะเกิดความซาบซึ้งและศรัทธา พร้อมกับร่วมแรงร่วมใจช่วยกันผลักดัน ให้งานทุกอย่างสำเร็จไปด้วยดีเพราะเห็นว่าระบบคุณค่าเป็นประโยชน์โดยตรงทั้งต่อตัวพนักงานเอง ลูกค้า และองค์กรด้วย

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บริษัทดีเด่นสามารถนำระบบคุณค่ามาใช้ได้อย่างได้ผล มี ดังนี้

1. บริษัทดีเด่นมีความเชื่อมั่นเป็นอย่างสูงว่า ระบบคุณค่า คือ พลังที่แท้จริงในการผลักดันองค์กรให้เคลื่อนที่ไปข้างหน้าและเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการดำเนิน ธุรกิจ

2. ผู้บริหารมีสายตากว้างไกลและมีโอกาสสัมผัสกับการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างใกล้ชิดมีพื้นฐานหรือภูมิหลังที่เคยทำงานด้านปฏิบัติงานมาก่อน ทำให้สามารถคิดค้นและสร้าง สรรค์ระบบคุณค่าที่ทำให้พนักงานทุกระดับชั้นขององค์กรเกิดความประทับใจ ความศรัทธา ความ ตื่นเต้นเร้าใจ และความกระตือรือร้น

3. ผู้บริหารมีการปลุกฝังระบบคุณค่าที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมาให้กับพนักงานเป็น ประจำทุกวันอย่างต่อเนื่องและแสดงให้เห็นแบบอย่างของความเชื่อมั่นในระบบคุณค่าด้วย ตัวเอง

4. ใช้ระบบการบริหารงานแบบออกไปสัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและใช้เวลากับ พนักงานในสนามปฏิบัติการมากขึ้น ไม่ใช่นั่งรอรับรายงานอย่างเดียว

5. เผยแพร่ระบบคุณค่าให้กับพนักงานด้วยการเล่าหรือสมมติ ซึ่งเป็นวิธีการที่มีความ นุ่มนวล และดีกว่าใช้วิธีการเผยแพร่อย่างเป็นทางการ

6. กลุ่มผู้บริหารมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการช่วยต่อยอดให้พนักงานมี ความเชื่อมั่นในระบบคุณค่ามากขึ้น

7. ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความตื่นเต้นและส่งเสริมให้พนักงาน มีความสนุกสนานกับการทำงาน จึงทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นมากขึ้น

การปลุกฝังให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีจะทำให้แรงผลักดันร่วมในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งแต่ละองค์กรจะต้องมีความเชื่อมั่นในคุณค่าและสิ่งที่เป็นนามธรรมที่ เหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์กรของตนเท่านั้นจึงจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

7. ทักษะ (Skills)

ตามแนวความคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman.) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะว่า ผู้บริหารจะต้องมีความเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน

การที่บริษัทดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน เนื่องจากการควบคุมอย่างเข้มงวดจนสามารถทำให้พนักงานทุกคนมีความศรัทธาและเชื่อมั่นอย่างลึกซึ้งในคุณค่าต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นชัดเจนและใช้สิ่งผ่อนคลายไปให้ กลับมาเป็นเครื่องมือควบคุมสิ่งที่ผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน โดยถือปฏิบัติดังนี้

1. ให้ความสนใจดูแล เอาใจใส่ลูกค้าอย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้พนักงานมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งมีการประเมินผลงานของพนักงานอย่างไม่เป็นทางการซึ่งถ้ามองกันอย่างผิวเผินจะเห็นว่าวิธีการเช่นนี้หละหลวม แต่ความเป็นจริงแล้วการใช้วิธีการเช่นนี้เป็นการควบคุมการทำงานของพนักงานที่เข้มงวดมาก เพราะการปลุกฝังคุณค่าสื่อความแบบไม่เป็นทางการทำให้พนักงานทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารและทราบว่าใครทำอะไรหรือมีผลงานอย่างไรบ้าง ดังนั้น พนักงานแต่ละคนจึงต้องทำงานด้วยความระมัดระวัง เพราะมีเพื่อนร่วมงานเฝ้าดูอยู่ ซึ่งเท่ากับเป็นการควบคุมกันเองของผู้ปฏิบัติงาน

2. ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน ซึ่งในระยะแรกการผ่อนคลายเรื่องต้นทุนอาจทำให้ต้นทุนสูง แต่ในระยะยาวแล้วคุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพของต้นทุนดีขึ้น เพราะเมื่อพนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพก็ย่อมต้องทำงานด้วยความระมัดระวัง และเอาใจใส่กับงาน ทำให้เกิดความเสียหายน้อยลง และไม่ต้องทำงานซ้ำอีก

3. เน้นในเรื่องการตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพมากกว่า

4. เข้มงวดกวดขันเรื่องระเบียบข้อบังคับต่างๆ เช่น เรื่องการให้ความเอาใจใส่ดูแลลูกค้า การให้บริการ คุณภาพ และการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งเป็นระเบียบข้อบังคับที่ก่อให้เกิดทัศนคติในด้านบวกแก่ผู้ปฏิบัติ

5. มีการสื่อความอย่างจริงจังอยู่เสมอ คุณค่าร่วมที่เกิดจากพื้นฐานวิชาชีพเดียวกัน และความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหากับลูกค้า เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องมีการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

6. มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์กร ด้วยแรงที่จะให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุด และให้ความสำคัญกับพนักงานที่เป็นสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรด้วยการเข้มงวดเรื่องการแข่งขันภายใน การสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูง

7. นอกจากผลตอบแทนที่ให้กับพนักงานเป็นตัวเงินแล้ว และการทำงานให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อองค์กรแล้ว ยังควรมีการเข้มงวดในการส่งเสริมพนักงานให้เป็นผู้มี

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยให้แนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างให้พนักงานรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการช่วยสร้างสิ่งที่มีคุณค่าสูงด้วย

การที่องค์กรใช้ระบบเข้มงวดในสิ่งที่ควรเข้มงวดและผ่อนปรนในสิ่งที่ควรผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน เช่น เข้มงวดในการปลูกฝังให้พนักงานทุกคนมีความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการ การทดลองปฏิบัติรวมทั้งการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และการผ่อนปรนให้พนักงานแต่ละคนมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ การประเมินผลงานของพนักงานแบบไม่เป็นทางการ การจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และให้พนักงานอาสาสมัครทำงานกันเอง ทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนที่มีประสิทธิภาพจากการทำงานของพนักงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จัดเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำไปใช้ในองค์กร

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ทุกธุรกิจ/หน่วยงาน ต้องพยายามแข่งขันกัน การปรับปรุงคุณภาพขององค์กรจึงเป็นเรื่องใหญ่และจำเป็น ซึ่งปัจจุบันได้มีเทคนิคหรือวิธีการพัฒนาคุณภาพหลายรูปแบบที่ได้รับความนิยม และกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดจากผลการวิจัยของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่ง ที่โรงเรียนเอกชนในประเทศไทยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กรได้เป็นอย่างดี

การบริหารงานในโรงเรียนเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งของผู้บริหาร ที่จะต้องพยายามทำให้งานด้านต่างๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่นและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ที่ในภาวะปัจจุบันจะต้องบริหารเพื่อความอยู่รอด แต่การจะบริหารให้กิจการมีความก้าวหน้ามั่นคงดำเนินกิจการต่อไปได้ จะต้องมีปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยโรงเรียนจะต้องรู้สถานภาพของตนเอง ต้องศึกษาจุดคุ้มทุน ต้องประเมินจากดัชนีวัดความสำเร็จต้องมีโครงสร้างในการบริหารที่ดีและต้องมีกลยุทธ์ในการแข่งขันและจากการศึกษากลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ ตามแนวคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ซึ่งเน้นแนวคิดหลักในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรและการจัดระบบโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสม โดยมีตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจต่างๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลจากตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อยที่สุด 7 ตัวแปร คือ โครงสร้าง กลยุทธ์ บุคลากร รูปแบบการบริหารระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะ ซึ่งแนวคิดนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเพื่อความอยู่รอดโรงเรียนเอกชนได้เช่นกัน

5. ตัวแปรที่ศึกษา

ครูมีหน้าที่หลักในการอบรมให้ความรู้ ฝึกทักษะ และสร้างเจตคติที่ดีแก่ศิษย์ เป็นตัวจักรสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นครูจึงบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยบุคคลที่จะ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

✓ อีเกอร์ (คานิตย์ เชนซุ่ม, 2543 : 50; อ้างอิงจาก Eager, 1987 : 08-A) ได้ศึกษากลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยทำว สัมภาษณ์ผู้บริหารและครู ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การให้ความสนใจต่อนักเรียน การเอาใจใส่ดูแลนักเรียน การจัดโปรแกรมการเรียนที่มีคุณภาพ การพัฒนาโปรแกรมการเรียนที่นักเรียนพอใจ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองถึงความก้าวหน้าของนักเรียนและแจ้งให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เขาควรประพฤติ

แวนฮอร์น (Vanhorn, 1987 : บทคัดย่อ) ศึกษาองค์ประกอบของความเป็นเลิศ โดยการวิเคราะห์โรงเรียนในระดับตำบลจำนวน 4 แห่ง ซึ่งมี 1 โรงเรียนได้รับรางวัลดีเด่นระดับประเทศ ในปี 1985 จากกระทรวงศึกษาธิการ สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนในระดับตำบลที่ยังคงใช้รูปแบบการบริหารของแมคคินซี (McKinsey 7-S Model) และองค์ประกอบของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) คุณภาพการแสดงผลงานที่ดีเลิศของนักเรียนมีความสัมพันธ์กับผลการเรียนรู้ที่ดีเลิศของนักเรียน

แฮร์ริส (Harris, 1989 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารบริษัทธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จดีเลิศจากการจัดลำดับของปีเตอร์และวอเตอร์แมนกับคุณลักษณะของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดีเด่นในปี 1983 - 1985 โดยการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำ 5 แบบ จากการสอบถามอาจารย์ใหญ่และครู ได้แก่ การตัดสินใจ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ การพัฒนาผู้ร่วมงาน การแสดงออกที่อิสระ และการยอมรับ ผลการศึกษาพบว่า (1) อาจารย์ใหญ่และครูเห็นว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่คาดหวังมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (2) อาจารย์ใหญ่และครูมีการรับรู้คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่มีการรับรู้คุณลักษณะที่คาดหวังไม่แตกต่างกัน (3) ทั้งอาจารย์ใหญ่และครูเชื่อว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมีส่วนสำคัญต่อการประสบผลสำเร็จที่ดีเลิศขององค์กรและควรนำมาปฏิบัติในสถานศึกษา

ฮอลเลนแคมป์ (Hollenkamp, 1990 : บทคัดย่อ) ศึกษาลักษณะการบริหารของครูในโรงเรียนมัธยมที่มีความเป็นเลิศกับโรงเรียนทั่วไป ในรัฐอินเดียนา แบ่งเป็นครูที่มีความเป็นเลิศจำนวน 20 คนกับครูโรงเรียนทั่วไป จำนวน 20 คน ผลการศึกษา พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความเป็นเลิศมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงกว่า มีอิสระในตนเองสูงกว่า มีความสามารถสูงกว่า มีวัฒนธรรมและมีความยืดหยุ่นมากกว่าครูในโรงเรียนทั่วไป

✓ เดลฟิน (Delphin, 1990 : บทคัดย่อ) ได้เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นเลิศของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศกับบริษัทธุรกิจยอดเยี่ยม จากคุณลักษณะความเป็นเลิศทั้ง 8 ประการ ของปีเตอร์และวอเตอร์แมน โดยการตอบสอบถามและการสังเกต ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีความใกล้ชิดกับนักเรียนและผู้ปกครอง การผลิตเพื่อลูกค้า แต่พัฒนาประสิทธิภาพแบบตายตัว และไม่มี ความยืดหยุ่น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไฉ อำเภอโศธาราม จังหวัดราชบุรี โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนเจ็ยไฉ อำเภอโศธาราม จังหวัดราชบุรี

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนเจ็ยไฉ อำเภอโศธาราม จังหวัดราชบุรี ปีการศึกษา 2545 ดังนี้

ครูหัวหน้าฝ่าย/หมวด	จำนวน 23 คน
ครูทั่วไป	จำนวน 57 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามแนวคิดการบริหารงาน เพื่อความสำเร็จขององค์กรของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (วีระชัย ดันดีวีระวิทยา, 2528 : 25 – 28; อ้างอิงจาก Peters and Waterman, 1982) ที่เน้นการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรเกิดความคล่องตัว มีอิสระในการทำงาน กระจายอำนาจการตัดสินใจและการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรโดยประยุกต์ตามโครงสร้างพื้นฐาน 7-S และการจัดโครงสร้างการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2525 ร่วมกับงานวิจัยของศานิตย์ เชยชุ่ม (2543) นำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือ แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไฉ่ 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และทักษะ ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด ถึงระดับการปฏิบัติมากที่สุด

3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างและพัฒนา ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศ สร้างนิยามศัพท์ กำหนดกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเหมาะสม และนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมประเด็นที่ศึกษาและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม
3. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนมัธยมวัดไทรราษฎร์อุปถัมภ์ จำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2538 : 125 -126; อ้างอิงจาก Cronbach. 1970 : 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98
4. นำแบบสอบถามที่ได้ทดลองใช้แล้วมาปรับปรุง แก้ไขและตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบใช้เป็นแบบสอบถามในการวิจัยต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครูใหญ่ของโรงเรียนเจ็ยไฉ่ด้วยตนเอง
2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมอธิบายรายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยกำหนดการเก็บแบบสอบถามคืนภายใน 1 สัปดาห์

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และให้รหัส แบบสอบถาม ตอนที่ 1 และให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 ดังนี้

ระดับปฏิบัติมากที่สุด	ให้คะแนน	5
ระดับปฏิบัติมาก	ให้คะแนน	4
ระดับปฏิบัติปานกลาง	ให้คะแนน	3
ระดับปฏิบัติน้อย	ให้คะแนน	2
ระดับปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้คะแนน	1

จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการหาความถี่และร้อยละ นำเสนอข้อมูล โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจีย้ใช้ ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเจีย้ใช้ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจีย้ใช้ จำแนกตามตัวแปรระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบค่าที (t-test) แบบตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent sample) ส่วนระยะเวลาการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α - Coefficient)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามระดับการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่ ใช้การทดสอบค่าที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent sample) ส่วนกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโพราราม จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโพราราม จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครู ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของครู ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของครู ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ข้อมูลสถานภาพของครู	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	13.8
ปริญญาตรีขึ้นไป	69	86.2
รวม	80	100
ตำแหน่งหน้าที่		
หัวหน้าฝ่าย/หมวด	23	28.8
ครูทั่วไป	57	71.2
รวม	80	100
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียน		
ต่ำกว่า 5 ปี	39	48.8
5 - 10 ปี	33	41.2
10 ปีขึ้นไป	8	10.0
รวม	80	100

จากตาราง 1 ข้อมูลสถานภาพของครู ในโรงเรียนเจ็ยไ้ จำนวน 80 คน พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 86.3 ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าฝ่าย/หมวด เพียงร้อยละ 28.8 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่โรงเรียนเจ็ยไ้เป็นเวลา ต่ำกว่า 5 ปี มากที่สุด คือ ร้อยละ 48.8

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
ผลปรากฏดังแสดงในตาราง 2-9

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา
โรงเรียนเจ็ยไ้ จำแนกเป็นรายด้าน

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านโครงสร้าง	3.41	.63	ปานกลาง
ด้านกลยุทธ์	3.33	.65	ปานกลาง
ด้านคนและพนักงาน	3.03	.83	ปานกลาง
ด้านสไตล์การบริหาร	3.33	.76	ปานกลาง
ด้านระบบและวิธีการ	3.62	.74	มาก
ด้านคุณค่าร่วม	3.49	.72	ปานกลาง
ด้านทักษะ	3.17	.92	ปานกลาง
รวม	3.34	.65	ปานกลาง

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้านพบว่า การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ด้านระบบและวิธีการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเพียงด้านเดียว ($\bar{X} = 3.62$) ส่วนด้านอื่นๆ มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ได้แก่ ด้านคุณค่าร่วม ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านสไตล์การบริหาร ด้านทักษะ และด้านคนและพนักงาน ($\bar{X} = 3.49, \bar{X} = 3.41, \bar{X} = 3.33, \bar{X} = 3.33, \bar{X} = 3.17$ และ $\bar{X} = 3.03$) ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านโครงสร้าง

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านโครงสร้าง	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1	โรงเรียนมีการดำเนินงานแต่ละสายงานในรูป ของคณะกรรมการ	3.60	.92	มาก
2	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน	3.55	.59	มาก
3	โรงเรียนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ครู/บุคลากร ตามความรู้ความสามารถ	3.54	.87	มาก
4	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ร่วมกันอย่างชัดเจน	3.44	.82	ปานกลาง
5	โรงเรียนมีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.48	.84	ปานกลาง
6	โรงเรียนมีการจัดตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจเพื่อ แก้ไขปัญหาสำคัญ	2.86	.97	ปานกลาง
	รวม	3.41	.63	ปานกลาง

จากตาราง 3 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านโครงสร้างโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานแต่ละสายงานในรูปของคณะกรรมการ มีโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน และมีการมอบหมายหน้าที่ให้ครู/บุคลากรตามความรู้ความสามารถ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, $X = 3.55$, $\bar{X} = 3.54$) ส่วนข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา
โรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านกลยุทธ์

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูศึกษารูปแบบและวิธีการสอนใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน	3.46	.89	ปานกลาง
2	โรงเรียนมีการวางแผนการให้บริการนักเรียน/ผู้ปกครองโดยยึดถือความเป็นเลิศเป็นเป้าหมายหลัก	3.45	.75	ปานกลาง
3	โรงเรียนมีการนำผลสัมฤทธิ์ด้านต่างๆ ของนักเรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน	3.43	.82	ปานกลาง
4	โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน คือ ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/นักเรียน	3.35	.94	ปานกลาง
5	โรงเรียนมีการวางแผนการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของนักเรียนร่วมกับผู้ปกครอง	3.14	.81	ปานกลาง
6	โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน	2.98	.90	ปานกลาง
	รวม	3.30	.65	ปานกลาง

จากตาราง 4 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านกลยุทธ์โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง $\bar{X} = 3.46 - \bar{X} = 2.98$

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา
โรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านคน/พนักงาน

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านคน/พนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1	โรงเรียนสนับสนุนให้ครู/บุคลากรของโรงเรียนมีความก้าวหน้าในอาชีพ	3.23	1.06	ปานกลาง
2	โรงเรียนให้อิสระในการทำงานแก่ครู/บุคลากรทุกคน	3.15	.87	ปานกลาง
3	โรงเรียนดูแลเอาใจใส่สวัสดิการของครู/บุคลากรทุกระดับ	3.11	1.04	ปานกลาง
4	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความไว้วางใจการปฏิบัติงานของครู/บุคลากรทุกคน	3.09	1.00	ปานกลาง
5	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบครอบครัวเพื่อให้ครู/บุคลากรมีความเป็นกันเอง	2.89	.96	ปานกลาง
6	โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู/บุคลากร	2.70	1.11	ปานกลาง
	รวม	3.02	.83	ปานกลาง

จากตาราง 5 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านคน/พนักงานโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศด้านคน/พนักงาน อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง $\bar{X} = 3.23 - \bar{X} = 2.70$

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านสไตล์การบริหาร

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านสไตล์การบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งระเบียบ/คำสั่งต่างๆ เป็นลายลักษณ์อักษรให้ครู/บุคลากรทราบล่วงหน้า	3.55	1.02	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากรที่ประสบปัญหาการปฏิบัติงานเข้าพบได้โดยตรงตลอดเวลา	3.55	.94	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครู/บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา	3.44	.98	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลงานของครู/บุคลากรในรูปของคณะกรรมการ	3.33	1.00	ปานกลาง
5	ผู้บริหารโรงเรียนออกตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานของครู/บุคลากรในฝ่ายต่างๆ ณ สถานที่ปฏิบัติงาน แทนการรับทราบจากรายงานอย่างเดียว	3.11	.91	ปานกลาง
6	ผู้บริหารโรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ แก่ครู / บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน	3.01	.91	ปานกลาง
	รวม	3.33	.76	ปานกลาง

จากตาราง 6 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านสไตล์การบริหารโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งระเบียบ/คำสั่งต่างๆ เป็นลายลักษณ์อักษรให้ครู/บุคลากรทราบล่วงหน้า กับ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากรที่ประสบปัญหาการปฏิบัติงานเข้าพบได้โดยตรงตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$ เท่ากัน) และผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครู/บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$) ส่วนข้ออื่นๆ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา
โรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านระบบและวิธีการ

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านระบบและวิธีการ	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1	โรงเรียนมีระบบการนิเทศการดำเนินงานของครู/ บุคลากร	3.79	.82	มาก
2	โรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าหมวด วิชาต่างๆ ตามความรู้ความสามารถ	3.78	.89	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	3.64	.96	มาก
4	โรงเรียนคัดเลือกผู้แทนครู/บุคลากรร่วมเป็น คณะกรรมการบริหารของโรงเรียน	3.63	.93	มาก
5	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน	3.51	.97	มาก
6	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู/บุคลากรริเริ่มลงมือปฏิบัติ ในสิ่งที่ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน	3.39	.92	ปานกลาง
	รวม	3.62	.74	มาก

จากตาราง 7 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านระบบและวิธีการโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับมากทุกข้อ ยกเว้น โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู/บุคลากรริเริ่มลงมือปฏิบัติในสิ่งที่ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเพียงข้อเดียว ($\bar{X} = 3.39$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา
โรงเรียนจียั๊ว ด้านคุณค่าร่วม

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านคุณค่าร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1	ครู/บุคลากรมีความภูมิใจในปรัชญาของโรงเรียน	3.89	.73	มาก
2	ครู/บุคลากรพอใจต่อความนิยมของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน	3.54	.84	มาก
3	ครู/บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ	3.51	.89	มาก
4	ครู / บุคลากรมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	3.48	.76	ปานกลาง
5	ครู / บุคลากรมีการสร้างความผูกพันกับ โรงเรียน	3.34	.97	ปานกลาง
6	ครู/บุคลากรแสดงความมุ่งมั่นที่จะให้ทุกคนปฏิบัติงานร่วมกันฉันท์พี่น้อง	3.21	1.04	ปานกลาง
	รวม	3.49	.72	ปานกลาง

จากตาราง 8 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนจียั๊ว ด้านคุณค่าร่วมโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าครู/บุคลากรมีความภูมิใจในปรัชญาของโรงเรียน พอใจต่อความนิยมของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน และมีความเชื่อมั่นว่าโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $\bar{X} = 3.54$, $\bar{X} = 3.51$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา
โรงเรียนเจ็ยไ้ ด้านทักษะ

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ ด้านทักษะ	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู/บุคลากรได้ริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ)	3.35	1.03	ปานกลาง
2	ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีในการ บริหารงานอย่างมีคุณภาพ	3.21	.99	ปานกลาง
3	ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่นักเรียนและ ผู้ปกครองอย่างทั่วถึง	3.20	1.07	ปานกลาง
4	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่กับครู/บุคลากรทุกคน	3.10	.99	ปานกลาง
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานที่ครู/ บุคลากรปฏิบัติ	3.18	1.05	ปานกลาง
6	ผู้บริหารใช้หลักการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ใน การบริหารงาน	2.96	1.06	ปานกลาง
	รวม	3.17	.92	ปานกลาง

จากตาราง 9 ค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
ด้านทักษะโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า
การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศด้านทักษะอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง
 $X = 3.35 - \bar{X} = 2.96$

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
 จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ผล
 ปรากฏดังแสดงในตาราง 10 – 12

ตาราง 10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ	ระดับการศึกษา				t
	ต่ำกว่าป.ตรี (N=11)		ป.ตรีขึ้นไป (N=69)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านโครงสร้าง	4.03	.45	3.31	.60	3.77*
ด้านกลยุทธ์	3.68	.69	3.24	.63	2.14*
ด้านคน/พนักงาน	3.49	.84	2.95	.81	2.01*
ด้านสไตล์การบริหาร	3.94	.52	3.23	.74	3.02*
ด้านระบบและวิธีการ	3.96	.69	3.57	.74	2.63*
ด้านคุณค่าร่วม	3.74	.53	3.45	.74	2.24*
ด้านทักษะ	3.46	.52	3.12	.96	2.12*
รวม	3.76	.48	3.27	.66	2.56*

*p< .05

จากตาราง 10 พบว่า การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
 ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
 ระดับ.05 โดยครูที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานสู่ความ
 เป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้โดยรวมสูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ขึ้นไป
 ($\bar{X} = 3.76$ และ $\bar{X} = 3.27$)

ตาราง 11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไฉ่ ตามความคิดเห็นของครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ	ตำแหน่งหน้าที่				t
	หัวหน้าฝ่าย/หมวด (N=23)		ครูทั่วไป (N=57)		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านโครงสร้าง	3.49	.65	3.38	.63	1.74*
ด้านกลยุทธ์	3.45	.76	3.24	.60	2.31*
ด้านคน/พนักงาน	3.02	.80	3.03	.85	2.09*
ด้านสไตล์การบริหาร	3.52	.75	3.25	.75	2.44*
ด้านระบบและวิธีการ	3.91	.64	3.50	.75	2.31*
ด้านคุณค่าร่วม	3.80	.69	3.37	.69	2.48*
ด้านทักษะ	3.38	1.01	3.08	.88	2.35*
รวม	3.51	.67	3.27	.64	2.25*

* $p < .05$

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไฉ่ ตามความคิดเห็นของครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยครูที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/หมวด มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศโดยรวมสูงกว่าครูทั่วไป ($\bar{X} = 3.51$ และ $\bar{X} = 3.27$)

ตาราง 12 การเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ใช้ตามความคิดเห็นของครู ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียนต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ	ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียน	N	\bar{X}	S.D	F
โครงสร้าง	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.37	.70	.31
	5-10 ปี	33	3.47	.52	
	10 ปีขึ้นไป	8	3.31	.73	
	รวม	80	3.41	.63	
กลยุทธ์	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.26	.53	.15
	5-10 ปี	33	3.34	.74	
	10 ปีขึ้นไป	8	3.27	.84	
	รวม	80	3.30	.65	
บุคลากร	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.15	.85	1.22
	5-10 ปี	33	2.94	.78	
	10 ปีขึ้นไป	8	2.70	.88	
	รวม	80	3.02	.83	
สไตล์การบริหาร	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.44	.70	1.27
	5-10 ปี	33	3.26	.80	
	10 ปีขึ้นไป	8	3.02	.73	
	รวม	80	3.33	.75	
ระบบและวิธีการ	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.57	.73	.77
	5-10 ปี	33	3.72	.73	
	10 ปีขึ้นไป	8	3.39	.78	
	รวม	80	3.62	.73	
คุณค่าร่วม	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.47	.59	.06
	5-10 ปี	33	3.52	.86	
	10 ปีขึ้นไป	8	3.43	.65	
	รวม	80	3.49	.71	
ทักษะการบริหาร	ต่ำกว่า 5 ปี	39	3.25	.83	.35
	5-10 ปี	33	3.08	.97	
	10 ปีขึ้นไป	8	3.06	1.14	
	รวม	80	3.16	.90	

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไช้แต่ละ
องค์ประกอบตามความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียนต่างกันไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโฑธาราม จังหวัดราชบุรีตามความคิดเห็นของครู มีขั้นตอนการศึกษาและผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ จำแนกตาม ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโฑธาราม จังหวัดราชบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโฑธาราม จังหวัดราชบุรี ปีการศึกษา 2545 ดังนี้

ครูหัวหน้าฝ่าย/หมวด จำนวน 23 คน

ครูทั่วไป จำนวน 57 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ คน/พนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วมและทักษะตามความคิดเห็นของครู ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตรา

ส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ให้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและภาษาที่ใช้และนำไปทดลองใช้ (try out) กับครูโรงเรียนมัธยมวัดไทรราษฎร์อุปถัมภ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในอำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นส่วนของการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ เท่ากับ .98

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS for Windows คำนวณค่าสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยใช้ตามความคิดเห็นของครูโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามระดับการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่ ใช้การทดสอบค่าที (t-test) ส่วนระยะเวลาการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ใช้ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยใช้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) เมื่อแยกพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ด้านระบบและวิธีการเพียงด้านเดียว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) ส่วนด้านคุณค่าร่วม ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านสวัสดิการบริหาร ด้านทักษะและคนและพนักงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, $\bar{X} = 3.41$, $\bar{X} = 3.33$, $\bar{X} = 3.33$, $\bar{X} = 3.17$, $\bar{X} = 3.03$) ตามลำดับ
2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยใช้ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามระดับการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ 0.5 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 และระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงเรียนแตกต่างกันมีความไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ ทั้ง 7 ด้าน สามารถนำมาอภิปราย ดังนี้

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนเจ็ยไ้เป็นโรงเรียนสงเคราะห์การกุศล ตามมาตรา 15(3) ได้รับเงินอุดหนุน ร้อยละ 60 เพื่อเป็นค่าบริหารจัดการโดย ไม่ต้องอาศัยเงินจากค่าธรรมเนียมการเรียนที่เรียกเก็บจากผู้ปกครอง การบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการซึ่งให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ และในปี พ.ศ. 2543 ยังได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ อย่างไรก็ตามสภาพการบริหารของโรงเรียนเจ็ยไ้ที่อยู่ในลักษณะขาดการส่งเสริมให้ครู/บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานด้วยการมอบหมายงานให้ปฏิบัติอย่างอิสระ ขาดการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินเพื่อให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและยืนยันผลการพัฒนาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจะมีความพยายามในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญก็ตาม

ส่วนด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ คนและพนักงาน สไตส์การบริหาร คุณค่าร่วมและทักษะ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนเจ็ยไ้มีกระบวนการจัดแบ่งงานออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามภารกิจหลักของโรงเรียนที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้ปกครองและนักเรียนเกิดความพึงพอใจและประทับใจ สำหรับผู้บริหารที่บ่งบอกถึงความสามารถ ความชำนาญในการบริหาร การให้ความสนใจ ดูแล เอาใจใส่บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารในการบริหารงาน และให้ความสำคัญกับคุณภาพงาน แต่อย่างไรก็ตามการให้ความสำคัญกับบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น เต็มใจปฏิบัติงาน และวิธีที่ใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้เกิดความรู้สึที่ดีและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน อาจยังต้องการการให้ความสำคัญอย่างจริงจัง สอดคล้องกับเซอร์จิโอวานนี (ศานิตย์ เขยชุม. 2543 : 58 ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1999) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญโดยการนำระบบและวิธีการต่างๆมาใช้เพื่อจูงใจให้บุคลากรมีความรักและผูกพันกับ

หน่วยงานและทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากผู้บริหารในหน่วยงานแล้วความสำเร็จของงานหรือหน่วยงานนั้นจะมีน้อยมาก

2. เปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไฉ่ ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และระยะเวลาการปฏิบัติงาน สามารถอภิปรายได้ดังนี้

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไฉ่แต่ละองค์ประกอบตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยครูที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศสูงกว่าครูที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปสามารถเข้าใจกระบวนการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในแต่ละองค์ประกอบมากกว่า ทำให้มีความคุ้นเคยกับการปฏิบัติงานซึ่งแตกต่างจากครูที่จบการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับ ชาติชาย โทสินธิติ (2539 : 15) ที่กล่าวว่า ระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อการแสดงความคิดเห็น

ส่วนการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไฉ่ ตามความคิดเห็นของครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ พบว่า ครูที่เป็นหัวหน้าฝ่าย/หมวดมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศสูงกว่าครูทั่วไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่เป็นหัวหน้าฝ่าย/หมวดส่วนใหญ่ คือ บุคคลที่ผ่านกระบวนการคัดกรองคุณสมบัติขั้นพื้นฐานของผู้นำ ซึ่งต้องเป็นผู้มีทักษะการบริหาร นอกจากนี้ยังมีโอกาสได้รับรู้นโยบายการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดการบริหารงานของปีเตอร์และวอเตอร์แมนก่อนครูทั่วไป สอดคล้องกับฮอลเลนแคมป์ (Hollenkamp, 1990 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความเป็นเลิศมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงกว่า มีอิสระในตนเองสูงกว่า มีความสามารถสูงกว่า มีวัฒนธรรมและมีความยึดหยุ่นมากกว่าครูในโรงเรียนทั่วไป

ส่วนการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไฉ่ ตามความคิดเห็นของครูที่มีระยะในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเจียไฉ่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนเจียไฉ่เป็นโรงเรียนเอกชนประเภทการศึกษาสงเคราะห์ที่มีขนาดใหญ่ มีการบริหารจัดการโรงเรียนในรูปคณะกรรมการโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เน้นการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรเกิดความคล่องตัว มีอิสระในการทำงาน และมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรประยุกต์ใช้ร่วมกับเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2525 เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 (โรงเรียนเจ็ยไ้. 2544 : 7) ดังนั้นจึงมีการเตรียมความพร้อมด้วยการประชุมชี้แจงบุคลากรทุกคนทุกระดับ ตั้งแต่เริ่มเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนเจ็ยไ้ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจต่อกระบวนการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองนโยบายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นครูที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเจ็ยไ้ต่างกันจึงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการบริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในการพัฒนาสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นเต็มใจในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติอย่างอิสระเสริมสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการบริหารงานของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารควรดูแลให้ความสนใจส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำเทคโนโลยีและข่าวสารข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานให้มีคุณภาพพร้อมทั้งการจัดกิจกรรมต่างๆให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมีระบบนิเทศงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนกับโรงเรียนรัฐบาลที่ได้รับความนิยมจากนักเรียนผู้ปกครอง

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของหน่วยงานระหว่างสถานศึกษากับองค์กรธุรกิจที่มีชื่อเสียงและประสบผลสำเร็จ

2.3 ควรศึกษากับกลุ่มตัวอย่างมากขึ้นโดยศึกษาในโรงเรียนหลายๆ แห่ง

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ. (2527). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศรีเดช.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2539, เมษายน). "กลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน" วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน. 7(60) : 21-23.
- ชาติชาย โทสินธิติ. (2539). ความคิดเห็นของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในการติดตั้งสถานคาสโนขึ้นในเขตทุ่งกุลาร้องไห้. วิทยานิพนธ์ สค.ม. (สิ่งแวดล้อม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. อัดสำเนา.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2531). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวทางและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : วิคตอรีฟอย.
- โรมัส เจ ปีเตอร์ และโรเบิร์ต เอช วอเดอร์แมน. (2528). ดันตันหาความเป็นเลิศ : ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลก. แปลโดย วีรชัย ดันติวีระวิทยา. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น .
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2531). เทคนิคการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : ศรีอนันต์.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2530). ทศนคติ : การวัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ปีเตอร์ ซิล. (2537). บุคลากรหัวใจสำคัญแห่งความสำเร็จของธุรกิจ. แปลโดย สมชาย ไตรรัตน์ ภิรมย์. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2532, สิงหาคม-กันยายน). "ทัศนะบางประการเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน" ใน วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 23(6) : 7-11.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. สำนักทดสอบทางการศึกษา และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- มารีอา ดอวิเชียร์. (2538). พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในการดำเนินการเพื่อรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา) นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. อัดสำเนา.
- โรงเรียนจียั๊ว. (2544). รายงานการประเมินตนเอง. อำเภอโพธาราม ราชบุรี.
- ศานิตย์ เขยชุ่ม. (2543). แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. อัดสำเนา.

- สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2544) *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สวัสดิ์ อุดมโกชน. (2541, มกราคม). "การประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนเอกชน". *วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน*. 7(72) : 11.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2535). *แบบประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: อรุณสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2536ก). *คู่มือโรงเรียนในการดำเนินงานเพื่อการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : อรุณสภาลาดพร้าว.
- _____. (2536ข). *แบบประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเอกชนระดับอนุบาลศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : อรุณสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สุพล วัจนินท์. (2537, ตุลาคม-ธันวาคม). "โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ" *สารพัฒนาหลักสูตร*. 14 (119) : 55-67.
- สุภาวดี จำเริญนุสิต. (2540). *ความคิดเห็นของลูกจ้างต่อการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนในโรงเรียน เขตจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (ประชากรศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. อัดสำเนา.
- Delphin , James Lee. (1990). *What effective schools and high-performing corporations have in common*. Dissertation (Ed.D.). Boston University. (Online). Available: <http://thailis.uni.net.th/dao/savearticles.nsp>.
- Harris, Granville k. (1989). *Similarities between leadership characteristics of managers of successful business corporations and principals of schools cited for excellence*. Dissertation (Ed.D.). Boston College. (Online). Available: <http://thailis.uni.net.th/dao/savearticles.nsp>.
- Hollenkamp, Dennis John. (1990). *A Study of excellent business traits and their replication in selected secondary schools*. Dissertation (Ed.D.) Southern Illinois University at Edwardsville. (Online). Available: <http://thailis.uni.net.th/dao/savearticles.nsp>.
- Vanhorn, Paul. L. (1987) *A component of excellence-an analysis of four schools districts*. Dissertation (Ed.D.) Saint Louis University. (Online). Available: <http://thailis.uni.net.th/dao/savearticles.nsp>.

ภาคผนวก

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียน เจียไ้ ตามความคิดเห็นของคุณ

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยใช้เพื่อประกอบการศึกษาหลักสูตรบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่แต่อย่างใด และผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำมาปรับปรุงการบริหารงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไ้ต่อไป โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ส่วน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของคุณผู้สอน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเห็นของคุณผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจียไ้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้

นางสาวมาลี บุญเกิด

นิสิตปริญญาโทสาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามการวิจัย

“การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ตามความคิดเห็นของคุณ”

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรีขึ้นไป

2. ตำแหน่งหน้าที่

() ครูผู้สอนหัวหน้าฝ่าย/หมวด

() ครูผู้สอนทั่วไป

4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้

() ต่ำกว่า 5 ปี

() 5 – 10 ปี

() 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ตามความคิดเห็นของคุณ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานของโรงเรียนของท่านและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติตามความเป็นจริง ดังนี้

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษา โรงเรียนเจ็ยไ้	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	1. โครงสร้าง					
1	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่าย ต่างๆ รับผิดชอบเหมาะสมกับสภาพของ โรงเรียน					
2	โรงเรียนมีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
3	โรงเรียนมีการดำเนินงานแต่ละสายงานใน รูปของคณะกรรมการ					
4	โรงเรียนมีการจัดตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจ เพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญ					

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษา โรงเรียนเจ็ยไ้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	1. โครงสร้าง (ต่อ)					
5	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน					
6	โรงเรียนมีการมอบหมายหน้าที่ให้กับครู/บุคลากรตามความรู้ความสามารถ					
	2. กลยุทธ์					
7	โรงเรียนมีการวางแผนการให้บริการนักเรียน/ผู้ปกครองโดยยึดถือความเป็นเลิศเป็นเป้าหมายหลัก					
8	โรงเรียนมีการวางแผนการแก้ไขปัญหาต่างๆของนักเรียนร่วมกับผู้ปกครอง					
9	โรงเรียนมีการนำผลสัมฤทธิ์ด้านต่างๆของนักเรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน					
10	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูศึกษารูปแบบและวิธีการสอนใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน					
11	โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน					
12	โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน คือ ความพึงพอใจของผู้ปกครอง/นักเรียน					

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษา โรงเรียนเจียไฉ่	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	3. คนหรือพนักงาน					
13	โรงเรียนมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู/บุคลากร					
14	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบครอบครัวเพื่อให้ครู/บุคลากรมีความเป็นกันเอง					
15	โรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ครู/บุคลากรของโรงเรียนมีความก้าวหน้าในอาชีพ					
16	โรงเรียนดูแลเอาใจใส่สวัสดิการของครู/บุคลากรทุกระดับ					
17	โรงเรียนให้อิสระในการทำงานแก่ครู/บุคลากรทุกคน					
18	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความไว้วางใจการปฏิบัติงานของครู/บุคลากรทุกคน					
	4. สไตล์การบริหาร					
19	ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งระเบียบ/คำสั่งต่างๆ เป็นลายลักษณ์อักษรให้ครู/บุคลากรทราบล่วงหน้า					
20	ผู้บริหารโรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ แก่ครู/บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน					
21	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลงานของครู/บุคลากรในรูปของคณะกรรมการ					
22	ผู้บริหารผู้บริหารโรงเรียนออกตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานของครู/บุคลากรในฝ่ายต่างๆ ณ สถานที่ปฏิบัติงานแทนการรับทราบจากรายงานอย่างเดียว					

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษา โรงเรียนเจ็ยไ้	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	4. สไตล์การบริหาร (ต่อ)					
23	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากร ที่ประสบปัญหาการปฏิบัติงานเข้าพบผู้ บริหารโดยตรงได้ตลอดเวลา					
24	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครู/บุคลากรทุก คนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ตลอดเวลา					
	5. ระบบและวิธีการ					
25	โรงเรียนคัดเลือกผู้แทนครู/บุคลากรร่วม เป็นคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน					
26	โรงเรียนมีการแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่หัวหน้า หมวดวิชาต่างๆ ตามความรู้ความสามารถ					
27	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สอด คล้องกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง					
28*	โรงเรียนมีระบบการนิเทศการดำเนินงาน ของครู/บุคลากร					
29	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู/บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายของ โรงเรียน					
30	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู/บุคลากรริเริ่มลงมือ ปฏิบัติในสิ่งที่ดีควรจะมีการเปลี่ยนแปลงภาย ในโรงเรียน					

ข้อ	การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ:กรณีศึกษา โรงเรียนเจ็ยไ้	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	6. คุณค่าร่วม					
31	ครู/บุคลากรมีการสร้างความผูกพันกับโรงเรียน					
32	ครู/บุคลากรแสดงความมุ่งมั่นที่จะให้ทุกคนปฏิบัติงานร่วมกันฉันท์พี่น้อง					
33	ครู/บุคลากรมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการจัดการเรียนการสอน					
34	ครู/บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ได้					
35	ครู/บุคลากรพอใจต่อความนิยมของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน					
36	ครู/บุคลากรมีความภูมิใจในปรัชญาของโรงเรียน					
	7. ทักษะ					
37	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่กับครู/บุคลากรทุกคน					
38	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู/บุคลากรได้ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ					
39	ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่นักเรียนและผู้ปกครองอย่างทั่วถึง					
40	ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ					
41	ผู้บริหารใช้หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงาน					
42	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานที่ครู/บุคลากรปฏิบัติ					



ที่ ทม 1012/4 553

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

29 มิถุนายน 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้จัดการโรงเรียนนครนาราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวมาลี บุญเกตุ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจีย้ ไร่ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วงรัตน์ เกษรแพทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจีย้ ไร่ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางสาวมาลี บุญเกตุ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-355343 มือถือ 01-8259788



ที่ ทม 1012/4 ส.ส. 2

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๔ มิถุนายน 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวมาลี บุญเกิด นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามให้ นางสาวมาลี บุญเกิด และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-355343 มือถือ 01-8259788

ที่ ทม 1012/ ๔๙๙๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๔ มิถุนายน 2546

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้จัดการ โรงเรียนมัธยมวัดไทรราษฎร์อุปถัมภ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวมาลี บุญเกตุ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ครูผู้สอน จำนวน 30 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามการศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี ในระหว่างเดือนมิถุนายน 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอลความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวมาลี บุญเกตุ ได้เก็บข้อมูล ในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 032-355343 มือถือ 01-8259788

ที่ ศธ 0519.12/ 6192



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

19 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนเจ็ยไ้

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวมาลี บุญเกตุ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษากาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ครูระดับสายผู้สอน จำนวน 80 คน ตอมแบบสอบถามการศึกษากาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี ในระหว่างเดือนสิงหาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวมาลี บุญเกตุ ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-355343 มือถือ 01-8259788



ที่ ทม 1012/4554

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๔ มิถุนายน 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการบดีสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวมาลี บุญเกตุ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนเจ็ยไ้ อ.โพธาราม จ.ราชบุรี

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางสาวมาลี บุญเกตุ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 032-355343 มือถือ 01-8259788

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ	นางสาวมาลี บุญเกิด
เกิดวันที่	7 ตุลาคม 2497
สถานที่เกิด	อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	18 หมู่ 10 ตำบลคลองตากุด อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยครูใหญ่โรงเรียนเจ็ยไ้ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2514	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนราษฎร์บำรุงวิทย์ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2517	มัธยมศึกษาปีที่ 5 (แผนกทั่วไป) โรงเรียนอาชีวศึกษานครปฐม จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2527	ประกาศนียบัตรประโยคครูพิเศษมัธยม (พ.ม.) กรุงเทพฯ และ ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง จังหวัด ราชบุรี
พ.ศ. 2546	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ