

# การบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

## The Strategy Administration for Academic Institutes affiliated with Municipality into Sustainable Excellence

กิตติพงษ์ โพธิ์มาตย์<sup>1</sup>, จินณวัตร ปะโคทัง<sup>2</sup>, ประทีป แชร่มย์<sup>3</sup>

Kittipong Phomat<sup>1</sup>, Jinnawat Pakotang<sup>2</sup>, Pratheep Khaerum<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล โดยกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล จำนวน 127 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานด้านยุทธศาสตร์สถานศึกษาและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาเป้าหมายจำนวน 3 แห่ง สัมภาษณ์เชิงลึกการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้โดยการประชุมสนทนากลุ่ม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทดลองใช้และประเมินยุทธศาสตร์จำนวน 15 คน ประเมินก่อนและหลังทดลองใช้ในสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบบันทึกวิเคราะห์เอกสาร แบบประเมินความสอดคล้องของจุดประสงค์ของการวิจัยกับแนวคำถามของแบบสอบถาม แบบประเมินความสอดคล้องของจุดประสงค์ของการวิจัยกับแนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ แบบประเมินผลการทดลองใช้ในสถานศึกษาและแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า

ผลการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ มีแนวดำเนินการ คือ จัดทำและพัฒนาหลักสูตรทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีความสมบูรณ์แบบ ทันเหตุการณ์ บริหารหลักสูตรที่มีประสิทธิผล จัดการเรียนการสอนและพัฒนาระบบการเรียนรู้อุทิศพัฒนาผู้เรียน

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

<sup>2</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

<sup>3</sup> คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

<sup>1</sup> Ed.D. of Educational Administration, Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

<sup>2</sup> Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

<sup>3</sup> Faculty of Humanities and Social Sciences, Surindra Rajabhat University



2) ยุทธศาสตร์การสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ มีแนวดำเนินการ คือ สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ สร้างคุณค่าและความสำคัญให้แก่ผู้เรียน จัดมุมเรียนรู้ในห้องเรียนที่ส่งเสริมทักษะที่หลากหลาย 3) ยุทธศาสตร์การติดตามประเมินความก้าวหน้านักเรียน มีแนวดำเนินการ คือ ส่งเสริมการประเมินเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ส่งเสริมการประเมินเพื่อยกระดับสภาวะจิตใจของผู้เรียนเป็นบุคคลที่หนักแน่น มีหลักในการดำเนินชีวิต 4) ยุทธศาสตร์การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีแนวดำเนินการ คือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน จัดการเรียนการสอนที่ดีเป็นพลวัต 5) ยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นความสำคัญระหว่างบ้านกับโรงเรียน มีแนวดำเนินการ คือ ส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้าใจพัฒนาการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครอบครัวให้ความรักความอบอุ่นต่อผู้เรียนในปกครอง และ 6) ยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นการพัฒนาครูสู่ความเป็นมืออาชีพ มีแนวดำเนินการ คือ ส่งเสริมทักษะความสามารถของครูตามยุคการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 ยกย่องระดับแนวความคิดและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของครู ผลการประเมินการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** การบริหาร ยุทธศาสตร์ สถานศึกษาสังกัดเทศบาล ความเป็นเลิศ

## Abstract

This research aimed to develop Strategy Administration for Academic Institutes affiliated with Municipality into Sustainable Excellence. The target group consisted of 127 school administrators affiliated with Municipalities gathered from several stepping random as follows: school administrators, heads of schooling strategy divisions, the chairs of basic institute committee in 3 target schools, deep interviewing of 12 well-qualified knowledgeable people on Strategy Administration for Academic Institutes affiliated with Municipality into Sustainable Excellence, appropriateness assessment, probability in group meeting, 15 participants in try-outs and strategy assessment, pre-test and post-test in schools of 17 well-qualified knowledgeable people, appropriateness assessment, probability and usefulness. Tools used in this research were recording forms of documentary analysis, accordance assessment forms of the research objectives in questioning of the questionnaires, accordance assessment forms of the research objectives in questioning of the deep interviews, present status questionnaires, deep interviews questionnaires, appropriateness and probability assessment forms, try-out in school result assessment form, and appropriateness, probability and usefulness assessment forms. The statistics used to analyze the data were percentage, mean, and standard deviation. The findings have pointed that the development results of strategy administration for academic Institutes affiliated with



Municipality into sustainable Excellence consisted of 6 strategies as follows: 1) strategy for learning development to academic sustainable excellence by writing and developing the curriculum for all learning principles completely, updated and effectively to run the learning activities and to develop the learning process to learners' development 2) strategy for atmosphere creation to facilitate the learning by building up the valuable and important learning atmosphere for learners, managing the learning corner in the classrooms to help enhance the various skills 3) strategy for following the students' progress assessment by enhancing: the development of learning achievement systematically regularly, shifting learners' mental conditions to be steady and having principles of living 4) strategy for teaching focusing on student's centered approaches by enhancing: learning and teaching activities based on learners' individual differences dynamically 5) strategy for focusing on the importance between homes and schools by enhancing: the parents' understandings the development and individual differences among learners, families having more loves and tenderness for their students, and 6) strategy for focusing on developing teachers to be professional by enhancing: skill competency following the learning in 21st century, upgrading perspectives and teachers' morals and ethics. The assessment result of Strategy Administration for Academic Institutes affiliated with Municipality into Sustainable Excellence found that the overall appropriateness was in the many level whereas the probability and usefulness was in the most level.

**Keywords:** Administration, strategy, institutes affiliated with municipality, sustainable excellence

## บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นการสะท้อนคุณภาพของประชากรของประเทศซึ่งให้เห็นถึงสภาพความเจริญก้าวหน้าของชาติได้เป็นอย่างดี โดยองค์ประกอบในการจัดการศึกษาในระบบที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาในระบบ กล่าวคือการจัดการศึกษาในสถานศึกษาซึ่งในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่มักใช้ชื่อสถานศึกษาว่า “โรงเรียน” หรือองค์การในการจัดการศึกษาในรูปแบบอื่นๆ ในการจัดการศึกษา ซึ่งการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคคลในสังคมเพราะคำตอบของคุณภาพการศึกษาอยู่ที่สถานศึกษา (สมาน อัครวุฒิ, 2553: 23)

จากสภาวการณ์ภารกิจการถ่ายโอนการศึกษา องค์การปกครองท้องถิ่นที่ได้รับผลกระทบองค์การหนึ่ง คือ เทศบาล ที่มีการจัดการศึกษาในรูปแบบสถานศึกษา แตกต่างกันไป ในขณะที่เดียวกันเทศบาลบางแห่งมีความสามารถในการจัดตั้งโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เช่น โรงเรียนนานาชาติ โรงเรียนความสามารถพิเศษทางด้านกีฬา แต่ในขณะที่เดียวกันสถานศึกษาบางแห่งก็ยังคงได้รับการพัฒนาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานทำให้เกิด การกระจุกตัวของความพร้อมของสถานศึกษาตามแต่ละบริบทของสถานศึกษาที่สังกัดเทศบาลแห่งนั้นๆ ดังข้อเสนอแนะ การวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับการวิจัยในอนาคต ได้เสนอแนะ



ให้ดำเนินการวิจัยรูปแบบการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเหมาะสมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท (พิชิต ฤทธิ์เจริญ และคณะ 2550: 90) โดยเฉพาะการจัดการศึกษาของเทศบาลที่มีสถานศึกษาจำนวนมากที่สุดในการบริหารภายใต้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ และการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารของสถานศึกษา

ดังนั้น เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาให้ มีมาตรฐานคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องท่ามกลาง การเปลี่ยนแปลง จึงต้องนำเอายุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสถานศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นเสมือนตัวขับเคลื่อนที่มีความสำคัญของการดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการนำยุทธศาสตร์ ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ซึ่งสถานศึกษาสามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นไปใช้ขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นรูปธรรมได้ และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนเชื่อมโยงกันซึ่งอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกส่วนในสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งสู่การดำเนินยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (จิณณวัตร ปะโคทั้ง, 2556: 18)

ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล เพื่อใช้แนวปฏิบัติแก่สถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในบริหารการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขัน มีความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์บนเวทีโลก โดยเน้นการก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

### วัตถุประสงค์หลัก

เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

### วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ
2. เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล
3. เพื่อทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ
4. เพื่อประเมินผลยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

## วิธีดำเนินการวิจัย

มีการดำเนินการตามระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีและศึกษาสภาพการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล มีการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สรรวจสภาพปัจจุบันในการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 185 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 127 แห่ง ได้มาโดยการจาก



สุ่มอย่าง (Simple Random Sampling) ตามตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันในการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศใน สถานศึกษาสังกัดเทศบาล สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ

1.2 ศึกษาสถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่มีความดีเด่น กลุ่มเป้าหมาย คือ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่มีความดีเด่น 1) เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน 2) เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาที่จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาดีเด่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ระดับดีขึ้นไปต่อเนื่องกันเป็นระยะเวลาสามปี 3) เป็นสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบที่ 3 ภาพรวมในระดับ ดีมาก โดยศึกษาข้อมูลจาก 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) หัวหน้าฝ่ายงานสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และ 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของแต่ละสถานศึกษาจำนวน 3 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

1.3 นำข้อมูลจากข้อ 1.1 และ 1.2 มาสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล โดยใช้วิธีการสังเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) หลอมรวมประเด็นข้อมูลตามประเด็นที่ได้ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ

ระยะที่ 2 การสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

2.1 สร้างยุทธศาสตร์โดยการผสมผสานจากการสังเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1

เป็นองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดและแนวดำเนินการ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน ประกอบด้วย นักวิชาการศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ โดยการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบประเมินยุทธศาสตร์ มี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ เกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ ยุทธศาสตร์และตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิดสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2.2 ปรับปรุงยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจากผลการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อสังเกตแต่ละด้าน แล้ววิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) ทำการแก้ไข ปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นเพื่อนำไปใช้ในสภาพจริง สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 ทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ทดลองใช้ยุทธศาสตร์ตามสภาพจริงในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนที่สมัครใจเข้าร่วม กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการทดลองใช้ คือ โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทพมงคล สังกัดเทศบาลเมืองอำนาจเจริญ อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ ซึ่งผ่านการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แบบประเมินผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ซึ่ง



ประกอบด้วย องค์ประกอบยุทธศาสตร์หลัก 6 ยุทธศาสตร์ สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าร้อยละ

ระยะที่ 4 การประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินยุทธศาสตร์ โดยกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ประกอบด้วย นักวิชาการศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า มีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ

ผลการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษา และการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรสถานศึกษากรณีศึกษาการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่ดีเด่น

ได้อันดับประกอบการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ คือ การมุ่งเน้นวิชาการ การสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ การติดตามประเมินความก้าวหน้านักเรียน การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมุ่งเน้นความสำคัญระหว่างบ้านกับโรงเรียน และการมุ่งเน้นการพัฒนาครูสู่มาตรฐาน โดยผลการศึกษา

สภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ วิสัยทัศน์เป็นสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความรู้ คู่สิ่งแวดล้อมที่ดี ผู้เรียนก้าวหน้า รับการพัฒนาที่หลากหลาย สายสัมพันธ์บ้านโรงเรียน โดยครูดีมีคุณภาพ พันธกิจ

1. ส่งเสริมและยกระดับคุณภาพด้านวิชาการ
2. พัฒนาสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้รอบด้าน
3. ส่งเสริมการติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียน
4. พัฒนาการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา
6. ส่งเสริมและพัฒนาครูสู่คุณภาพมาตรฐาน เป้าประสงค์ 1. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีความโดดเด่นด้านวิชาการ 2. เป็นสถานศึกษาที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3. พัฒนาระบบการการติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียน 4. มุ่งเน้นวิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5. พัฒนความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน 6. เป็นสถานศึกษาที่ครูมีมาตรฐาน ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การติดตามประเมินความก้าวหน้านักเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาครูสู่มาตรฐาน โดยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการ

ผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหาร



งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ผลการประเมินหลังทดลองใช้ยุทธศาสตร์โดยรวมผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพดีมาก

ผลการตรวจประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การตรวจประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์โดยรวมในระดับมากที่สุด ซึ่งได้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่สมบูรณ์ดังนี้ วิสัยทัศน์ เป็นสถานศึกษาที่มุ่งเน้นองค์ความรู้สู่ความเป็นเลิศ สภาพภูมิทัศน์น่าอยู่แหล่งเรียนรู้ทันสมัย ผู้เรียนรับการพัฒนาที่หลากหลาย สายสัมพันธ์บ้านโรงเรียน โดยครูตีมีความเป็นมืออาชีพ พันธกิจ 1. ยกกระดับคุณภาพด้านวิชาการสู่ความเป็นเลิศ 2. พัฒนาภูมิทัศน์และแหล่งเรียนรู้สู่ศักยภาพการเรียน 3. ส่งเสริม ติดตาม ประเมินความก้าวหน้าเพื่อพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน 4. พัฒนาการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลาย 5. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน 6. พัฒนาและส่งเสริมครูตีมีความเป็นมืออาชีพ เป้าประสงค์ 1. งานวิชาการของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษา เป็นแบบอย่างแก่สถานศึกษาอื่นได้ 2. เป็นสถานศึกษาที่มีภูมิทัศน์และแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 3. สถานศึกษามีการติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียนอย่างมี

คุณภาพและทันสมัย 4. มีวิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 5. สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา 6. เป็นสถานศึกษาที่มีครูตี มีความเป็นครูมืออาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียนรอบด้าน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างเสริมความสัมพันธ์บ้านกับโรงเรียน ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพครูสู่การเป็นครูตีมีความเป็นมืออาชีพ

## อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารยุทธศาสตร์งานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศ คือ การมุ่งเน้นวิชาการ การสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ การติดตามประเมินความก้าวหน้านักเรียน การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมุ่งเน้นความสำคัญระหว่างบ้านกับโรงเรียน และการมุ่งเน้นการพัฒนาครูสู่มาตรฐาน โดยผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ เบญจนาทร อมรประสิทธิ์ (2556: 143-147) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด พบว่า รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักของการบริหารสู่ความเป็น



เลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด 2) คณะกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3) ขอบข่ายงานบริหารสู่ความเป็นเลิศ และ 4) แนวทางการบริหารความเป็นเลิศ โดยรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดได้ในระดับมาก

2. ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ วิสัยทัศน์คือ เป็นสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความรู้คู่บรรยากาศที่ดี นักเรียนก้าวหน้ารับการพัฒนาที่หลากหลายสายสัมพันธ์บ้านโรงเรียนจากครูดีมีคุณภาพพันธกิจ คือ 1) ยกระดับคุณภาพทางวิชาการ 2) พัฒนาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) ยกระดับการติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียน 4) พัฒนาการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน และ 6) พัฒนาครูสู่มาตรฐาน เป้าประสงค์ คือ 1) ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีความโดดเด่นด้านวิชาการ 2) เป็นสถานศึกษาที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) พัฒนาระบบการการติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียน 4) มุ่งเน้นวิธีการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน 6) เป็นสถานศึกษาที่ครูมีมาตรฐาน ประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ 2) ยุทธศาสตร์การสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ 3) ยุทธศาสตร์การติดตามประเมินความก้าวหน้าผู้เรียน 4) ยุทธศาสตร์การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นความสำคัญระหว่างบ้าน

กับโรงเรียน 6) ยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นการพัฒนาครูสู่มาตรฐาน โดยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รุ่งลาวัณณ์ ครองยุติ (2557: 290-292) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) บริหารและจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ 2) การมีส่วนร่วมของชุมชนและการสร้างภาคีเครือข่าย 3) พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ยกระดับคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา 5) ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรมและน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่วิถีชีวิต 6) สร้างโอกาสทางการศึกษา 7) พัฒนาแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้เพื่อความพร้อมสู่อาเซียน

3. ผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

ผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ผลการประเมินหลังทดลองใช้ยุทธศาสตร์โดยรวมผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพ ดีมาก เนื่องจากยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสามารถนำไปใช้พัฒนาการบริหารวิชาการได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แก้ว ศรีบุญกุล (2553: 88) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนา



วิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้  
กับวิทยาลัยการอาชีพเกษตรวิสัย พบว่า ก่อน  
และหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัย  
การอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการ  
ดำเนินงานโดยการรวมความแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จึงสรุปได้ว่าการใช้  
รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นมีผลทำให้การดำเนิน  
งานของวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการ  
เรียนรู้ดีขึ้น

4. ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหาร  
งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัด  
เทศบาล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ  
การประเมินยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ  
สู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล  
ของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามยุทธศาสตร์การบริหาร  
งานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาสังกัด  
เทศบาล ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ พบว่า มีความเหมาะสม  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้โดยรวม  
อยู่ในระดับมากและมีความเป็นไปได้โดยรวม  
ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับทรวงผล เจริญคำ  
(2552: 293-295) ได้ศึกษารูปแบบความเป็น  
เลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการ  
วิจัยพบว่า ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ  
1) การบริหารงานของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการ  
โรงเรียน 3) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน  
4) นักเรียนผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และ 5) ครู  
และบุคลากรทางการศึกษา สภาพความเป็นเลิศ  
ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์  
ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ โดย  
ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์  
ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model  
CFM) สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบ  
ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การบริหารงานของ  
โรงเรียนผู้อำนวยการโรงเรียน นักเรียนผู้ปกครอง  
ชุมชนและสังคม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัย  
สำคัญ การตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของ  
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร รูปแบบความ  
เป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง  
3 ปัจจัย มีความถูกต้องเหมาะสม ความเป็นไป  
ได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับ  
กรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย และสอดคล้องกับ  
สุนิสตา วิทยานุกรณ์ (2552: 201-210) ได้  
ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่  
ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนา  
รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน  
โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตาม  
แนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนิน  
การที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการ  
จัดการศึกษามาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน  
มี 7 ด้าน ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญใน  
แต่ละด้านดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กรได้แก่ ผู้นำ  
เป็นแบบอย่างด้านการประพฤติที่ดี และผู้นำมี  
เมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร  
2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ชี้แจงนโยบาย  
วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุก  
ฝ่ายเข้าใจชัดเจน และจัดโครงสร้างการบริหาร  
ที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์อันนำไป  
สู่การบรรลุวิสัยทัศน์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ จัดสภาพแวดล้อมที่ช่วย  
ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุขมีบรรยากาศการเรียนรู้  
ที่ดี และกระตุ้นแนะนำให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในการ  
สอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล  
4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  
ได้แก่ สหับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ใน  
การจัดการเรียนการสอน และศึกษาและวิเคราะห์  
สภาพความต้องการ และความจำเป็นของโรงเรียน  
5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่มุ่งเน้น  
การทำงานเป็นทีม และ การสร้างความยุติธรรม



ในการทำงาน 6) ด้านการจัดการกระบวนการ ได้แก่ มีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลที่ดีงามและมีระบบดูแล คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ และ 7) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ด้านการนำองค์กรผู้นำ ปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง และด้านการวางแผนกลยุทธ์ สถานศึกษา มีแผนกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนมีส่วนร่วม ได้ส่วนเสีย และตลาดผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีสื่อนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน มีการบริหารติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ด้านการจัดการกระบวนการ สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี ส่วนแนวคิดของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ด้านการนำองค์กรมีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีความเหมาะสมในระดับ

มาก ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการจัดการกระบวนการมีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านผลลัพธ์ มีความเหมาะสมในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนด ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษามีนโยบายที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่ โดยการวิเคราะห์ประเด็นในการนำไปใช้ รวมทั้งสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานศึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษายุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลสู่ความเป็นเลิศในภาพรวม

## เอกสารอ้างอิง

- แก้ว ศรีบุศยกุล. (2553). *รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิณฉัตร ปะโคทัง. (2556). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ*. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทรงผล เจริญคำ. (2552). *รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. ดุษฎีนิพนธ์ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เบญจนารถ อมรประสิทธิ์. (2556). *รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พิชิต ฤทธิจรรย์. (2550). *หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: แฮร์สออฟเคอร์มีส์.



- รุ่งลาวรรณ ครองยุติ. (2557). *ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล*.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมาน อัครภูมิ. (2553). *การบริหารการศึกษามัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ*. อุบลราชธานี:  
อุบลกิจออฟเซต.
- สุนิสา วิทยานุกรณ์. (2552). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน*.  
วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย  
บูรพา.