

รูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

THE MODEL OF COMPETENCY FOR PRIVATE SCHOOL LEADER TOWARDS THE INTERNATIONAL STANDARD

นริศ มหาพรหมวัน¹, สมาน ฟุแสง², สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์³, เรืองวิทย์ นนทภา⁴

Naris Mahaphromwan¹, Sman Foosang², Suthep Pongsriwat³, Ruangwit Nontapa⁴

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่¹⁻⁴

Chiang Mai Rajabhat University¹⁻⁴

Tor_naris@hotmail.com¹, sfoosang@gmail.com², pongsrivat.suthep@gmail.com³, nruangwit@yahoo.com⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน 2) สร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน และ 3) ประเมินรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล ได้แบ่งการศึกษาเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน การสนทนากลุ่ม จำนวน 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ แบบสนทนากลุ่ม และแบบสังเกต ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน ผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วยตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน จำนวน 168 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม จำนวน 90 ข้อ และขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์รูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน โดยใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะและรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การกำหนดทิศทางของโรงเรียนไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา การทำงานของบุคลากรเพื่อเข้าถึงความรู้ 4) ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล การสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันระหว่างกัน 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ การปฏิบัติงานของบุคลากรตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน และ 6) การบริหารแบบวางเฉย การกำหนดมาตรฐานเพื่อนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนในภาพรวมผ่านเกณฑ์การประเมินทุกด้าน

คำสำคัญ: รูปแบบ, สมรรถนะ, ผู้นำโรงเรียนเอกชน, มาตรฐานสากล

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the components of leadership competencies in private schools, 2) to the model of developing leadership competencies in private schools, and 3) to evaluate the model of leadership competencies towards international standard. The methodology was divided into three steps. The first step was the study on the components of leadership competencies in private schools. Data were collected by interviewing 3 experts and conducting a focus group discussion with 36 individuals. The second step was the development of the model of leadership competencies in private schools. The key informants consisted of 168 school board representatives, teacher representatives, parent representatives, student representatives. The third step was the evaluation of suitability, feasibility, and utility of the model of leadership competencies in private schools.

Workshop was conducted with 6 experts. Assessment for the model of leadership competencies in private schools was used. Data were analyzed by using statistics including percentage, mean and standard deviation.

The results of this research showed that there were six components of leadership competencies in private schools towards international standard, including 1) Idealized Influence, formulating the school direction towards desired outcome, 2) Inspirational Motivation, stimulating personnel to achieve the visions and missions, 3) Intellectual Stimulation, stimulating personnel to apply the knowledge, 4) Idealized Influence, building the relationship and engagement, 5) Contingent Reward, rewarding personnel based on project/ activity plan to achieve the school's vision and goals, and 6) Management-by-Exception, formulating the standard towards organizational goal. The results of evaluating the model of leadership competencies in private schools showed that all aspects of the model met the criteria.

Keyword: Model, Competency, Private School Leader, The International Standard

บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่การบริหาร และจัดการการศึกษาของรัฐ การบริหาร รวมถึงการบริหาร และจัดการศึกษาของเอกชน และในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรม และมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชน และทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ให้มากขึ้น และ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีระบบบริหารการจัดการที่ดีในสถานศึกษา สมรรถนะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกระดับทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก ความสำเร็จขององค์กร ขึ้นกับภูมิปัญญาและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งถือว่าเป็นผู้นำองค์กรที่มีความสำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติอันส่งผลต่อผู้เรียน ครู สถานศึกษา และชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ผู้นำจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานและประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งได้กำหนดผู้นำเป็นหนึ่งในมาตรฐานของการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้นำจึงเป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของสถานศึกษา (David McClelland, 1973) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำคือ มีและใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จมีคุณภาพหมายถึง การที่ผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนา และการเสริมสร้างสมรรถนะ องค์ประกอบสมรรถนะเป็นคุณลักษณะสมรรถนะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมีผลการบริหารงานโรงเรียนที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน

การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลให้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการ และสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการที่แตกต่างกันไปตามบริบท และศักยภาพของแต่ละโรงเรียนโดยที่แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพในด้านกรนำองค์กร การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชั้นนำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่

คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูง รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และ ความรับผิดชอบต่อชุมชน การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และ วิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี ผู้บริหารควรนำองค์กรโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความศรัทธา มีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจ สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงาน จัด โรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และจัดระบบการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

จากเหตุผลดังกล่าวการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา คือ “ผู้บริหาร” เพราะผู้บริหาร เป็นผู้แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนในการบริหารจัดการ การศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมีผลการบริหารงานโรงเรียนที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา และการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถปรับปรุง พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน สามารถดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นการประกษย่องเชิดชูเกียรติโรงเรียนเอกชน ในการบริหารจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับของทั้งระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับสากลต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล
2. เพื่อสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล
3. เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่

มาตรฐานสากล

ประโยชน์ที่ได้รับ

ได้รูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากลในการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนเอกชนที่เหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ นโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงานบริหารจัดการ การศึกษา โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนใน ประเด็นความหมายของผู้นำองค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพ สู่มาตรฐานสากลโดยการสืบค้นจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ การสืบค้นจากแหล่งข้อมูลที่เป็นทางการ ประกอบไปด้วย วิทยานิพนธ์ งานวิจัย หนังสือ โครงการ เอกสารเผยแพร่ บทความต่างๆ แหล่งข้อมูลที่ไม่เป็นทางการ และปัจจัยภายนอกที่สนับสนุน ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารสถานศึกษาการบริหารและจัดการศึกษาของเอกชน โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ศึกษาและใช้แนวคิดต่าง ๆ ประกอบด้วยแนวคิดภาวะ ผู้นำแบบพิสัยสมบูรณ์ (Bruce, Avolio, et al, 1999 อ้างในสุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2550) องค์ประกอบสมรรถนะของ David McClelland 6 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 2) ด้านทักษะ (Skill) 3) เจตคติ (Attitude) 4) ค่านิยม (Values) 5) บุคลิกลักษณะประจำตัวของ บุคคล (Traits) 6) แรงจูงใจ (Motives) (David McClelland, 1973) และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

มาตรฐานสากล 7 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียน 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการและ 7) ผลลัพธ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์

1.2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยร่วมสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลักทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำของผู้บริหารเพื่อยืนยันหลักการใช้สมรรถนะของผู้นำในการจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล การใช้สมรรถนะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน โดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำแบบพิสัยสมบูรณ์ (Bruce, Avolio, et al, 1999 อ้างในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) องค์ประกอบสมรรถนะของ David McClelland 6 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) เจตคติ 4) ค่านิยม (Values) 5) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) 6) แรงขับ (Motives) (David McClelland, 1973 อ้างใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

1.3 การสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Observation) สังเกตการใช้สมรรถนะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน การสังเกตเกี่ยวกับสภาพและบริบทของโรงเรียน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของการใช้สมรรถนะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน

2. ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในชั้นตอนนี้ คือ ผู้อำนวยการและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ที่ผ่านเกณฑ์ประเมินในระดับดีมากและให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 17 โรงเรียน รายละเอียดโรงเรียนดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนโรงเรียนที่ใช้เพื่อศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำ

ชื่อโรงเรียน	จังหวัด	ระดับคุณภาพ
ระดับประถมศึกษา		
1. โรงเรียนชินวาร	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
2. โรงเรียนภูมิสมิทธิ์	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
3. โรงเรียนโสมาภา	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
4. โรงเรียนตันติวัตร	นครศรีธรรมราช	ดีมาก
5. โรงเรียนอนุบาลบุญแก้ววิทยา	สระบุรี	ดีมาก
ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย		
6. โรงเรียนเซนต์คาเบรียล	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
7. โรงเรียนไทยคริสเตียน	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
8. โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
9. โรงเรียนราชินี	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
10. โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา	ชลบุรี	ดีมาก
11. โรงเรียนดาราวิทยาลัย	เชียงใหม่	ดีมาก
12. โรงเรียนเซนต์โยเซฟทิพวัล	สมุทรปราการ	ดีมาก
13. โรงเรียนเซนต์โยเซฟ บางนา	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก
14. โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสเซเวียร์	นนทบุรี	ดีมาก
15. โรงเรียนพิชญศึกษา	นนทบุรี	ดีมาก
16. โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง	ลำปาง	ดีมาก
มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย		
17. โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์	กรุงเทพมหานคร	ดีมาก

2.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - depth Interview) โดยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selected) มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ 1) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลผ่านเกณฑ์ประเมินในระดับดีมากตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวน 3 โรงเรียน 2) เป็นผู้ที่เหมาะสม และมีความรู้ ความเข้าใจในบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล และ 3) เป็นโรงเรียนจาก กรุงเทพฯ ปริมณฑล และภูมิภาค อย่างละ 1 โรงเรียน ได้ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย 1) โรงเรียนเซนต์คาเบรียล 2) โรงเรียนเซนต์โยเซฟทิพวัล และ 3) โรงเรียนนครวิทย์วิทยาลัย

2.2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจงในแต่ละโรงเรียน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาประกอบด้วย 1) เป็นตัวแทนครู ตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตัวแทนนักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองเป็นโรงเรียนเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบยืนยันสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารจัดการโรงเรียน 2) เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ และ 3) เป็นตัวแทนครู 3 คน ตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียน 3 คน ตัวแทนนักเรียน 3 คน และตัวแทนผู้ปกครอง 3 คน รวมจำนวน 3 โรงเรียน โดยแบ่งการสนทนากลุ่มเป็น 3 ครั้ง ๆ ละ 15 คน รวมจำนวนผู้สนทนากลุ่มทั้งสิ้น 45 คน

2.2.3 การสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Observation) ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง คือโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนเดียวกันกับผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชน และการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้แทนบุคลากรโรงเรียนเอกชน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในพื้นที่มาวิเคราะห์จัดหมวดหมู่ของข้อมูล ทำการสรุปสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน ในการบริหารจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ที่อธิบายถึงสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก มากำหนดเป็นความคิดตรรกะ (Concept) ในแต่ละด้านและรวบรวมเป็นองค์ประกอบ (Categories)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

นำองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์เพื่อสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สอบถามไปยังตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน เพื่อการตรวจสอบองค์ประกอบสมรรถนะผู้นำของผู้บริหาร นำไปสู่การสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยมีทั้งหมด 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน เพศ ระดับอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นด้านรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และตอนที่ 3 คำถามปลายเปิดด้านรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนครอบคลุมทุกด้าน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยนำข้อคำถามไปหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) (พิสนุ พงศ์ศรี, 2551) โดยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้คุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองกับตัวแทน

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน ที่ไม่ใช่ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) เท่ากับ 0.97

2. ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาการตรวจสอบองค์ประกอบผู้วิจัยได้เลือกแบบเฉพาะเจาะจงคือ บุคลากรของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ที่ผ่านเกณฑ์ประเมินในระดับดีมาก ที่เหลือจากการเลือกในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 14 โรงเรียน

2.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจงในแต่ละโรงเรียน จำนวน 14 โรงเรียน โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติ 1) เป็นตัวแทนครู 3 คน ตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียน 3 คน และตัวแทนนักเรียน 3 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 3 คน และ 2) เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ จำนวน 168 คน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งหนังสือและแบบสอบถามด้วยตนเองเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจนได้แบบสอบถามกลับมาครบทุกชุด นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในพื้นที่มาวิเคราะห์ จัดหมวดหมู่ของข้อมูล เพื่อทำการสรุปและสร้างรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ และค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์รูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการกรรพการวิทยวิพากษ์ยืนยันด้านคุณภาพรูปแบบการพัฒนาระบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง มีเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกคือ 1) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ การศึกษา 2) เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูงและมีประสบการณ์การบริหารการศึกษา และ 3) มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล พอสรุปได้ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลเชิงคุณธรรม เป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้บริหารมุ่งเน้นให้นักเรียนมีความพร้อมทางด้านร่างกาย สติปัญญา และจิตใจเป็นพลโลกที่มีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปกับทางด้านวิชาการ มีกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา คติพจน์ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและหลักของศาสนา มีการกำหนดทิศทางของโรงเรียนด้วยแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะ 5 หรือ 10 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการวัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จัดทำสื่อวิสัยทัศน์เพื่อให้นักเรียนและบุคลากรตระหนักถึงเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ตลอดเวลา และมีการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการคิดในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการกิจกรรม

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรให้ทำงานบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่โรงเรียนกำหนด มีการกำหนดกลยุทธ์ด้านพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีการกำกับความคืบหน้าการทำงานของครูโดยการรายงานผลและประเมินผลทั้งรายสัปดาห์และรายเดือน มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ และมีการกำหนดรูปแบบกิจกรรมโดยการวางแผนกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการทำงานของบุคลากรเพื่อเข้าถึงความรู้ ผู้บริหารมีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้ศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายในการทำงานโดยการจัดสัมมนาและ workshop เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ซึ่งบุคลากรสามารถเลือกหัวข้อหรือ กิจกรรมที่ตนสนใจและสอดคล้องกับความรู้ที่สามารถนำไปใช้ต่อไปได้ ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมต่าง ๆ จากหน่วยงานและองค์กรภายนอกแล้วนำมาขยายผลภายในโรงเรียน และจัดวิทยากรจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.4 ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันระหว่างกัน ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมระหว่างบุคลากรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันที่ดี จัดเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ระหว่างเพื่อนครูในชั้นเดียวกัน และระหว่างแผนก เช่น การจัดระบบพี่เลี้ยงระหว่างครู จัดกิจกรรมทัศนศึกษาเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในหน่วยงาน เปิดโอกาสในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมมือ ร่วมใจ และให้ทุกคนเปิดใจซึ่งกันและกัน และให้ทุกคนในองค์กรมีบทบาทร่วมกัน ช่วยกันคิดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันตามความเหมาะสมตามศักยภาพของบุคลากร

1.5 การให้รางวัลตามสถานการณ์ เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหารให้ความไว้วางใจบุคลากรที่มีความรับผิดชอบต่อแผนงาน โครงการ และกิจกรรมของโรงเรียน สนับสนุนให้บุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานดีตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรม มีการรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ให้รางวัลกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมทำให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน และมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่โรงเรียนกำหนด

1.6 การบริหารแบบวางเฉย เป็นการกำหนดมาตรฐานเพื่อนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมนักเรียน ด้านวิชาการ กิจกรรม และคุณธรรมจริยธรรมในระดับมาตรฐาน ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้หลักคุณธรรม กำหนดมาตรฐานด้านความรู้คู่คุณธรรมให้แก่ นักเรียน กำหนดมาตรฐานให้อยู่ในระดับสากลในทุก ๆ ด้านและให้มีมาตรฐานไปสู่ในขั้นแนวหน้า และกำหนดทักษะการคิดวิเคราะห์ระหว่างความสามารถของตนเองและความต้องการของสังคมเพื่อฝึกฝนบุคลิกภาพ ความคิด แนวทางการทำงานอย่างเป็นสากล

2. การสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนในการบริหารจัดการ การศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลนำไปสู่การสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน มีรายละเอียดได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน โดยรวม

สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน	ระดับความคิดเห็น (n = 168)			
	μ	σ	แปลผล	ลำดับ
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.43	.51	มาก	3
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.39	.53	มาก	5
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.32	.56	มาก	6
4. ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล	4.47	.53	มาก	2
5. การให้รางวัลตามสถานการณ์	4.40	.54	มาก	4
6. การบริหารแบบวางเฉย	4.50	.52	มากที่สุด	1
รวม	4.42	.49	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่าค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.42 ($\sigma = 0.49$) จำแนกเป็นรายด้านพบว่า การบริหารแบบวางเฉย อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.50 ($\sigma = 0.52$) รองลงมาคือ ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.47 ($\sigma = 0.53$) และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.43 ($\sigma = 0.51$) ตามลำดับ

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากลพบสมรรถนะที่สำคัญในรูปแบบ ตามที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ประการ มีรายละเอียดสมรรถนะ ดังนี้

1. การบริหารแบบวางเฉย เป็นการกำหนดมาตรฐานเพื่อนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

- 1) การจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมนักเรียน ด้านวิชาการ กิจกรรม คุณธรรมจริยธรรม ในระดับมาตรฐาน
- 2) สนับสนุนกระบวนการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้หลักคุณธรรม
- 3) กำหนดมาตรฐานให้อยู่ในระดับสากลในทุก ๆ ด้านและให้มีมาตรฐานไปสู่ในขั้นก้าวหน้า

2. ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันระหว่างกัน สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

- 1) จัดการประชุมระหว่างบุคลากรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันที่ดี
- 2) เปิดโอกาสในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมมือ ร่วมใจ
- 3) เสริมสร้างให้บุคลากรเปิดใจซึ่งกันและกัน และให้บุคลากรในองค์กรมีบทบาทร่วมกันช่วยกันคิดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันตามความเหมาะสมตามศักยภาพของบุคลากร

3. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

1) มุ่งเน้นให้นักเรียนมีความพร้อมทางด้านร่างกาย สติปัญญา และจิตใจเป็นพลโลกที่มีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปกับทางด้านวิชาการ

- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา คติพจน์ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและหลักของศาสนา

3) กำหนดทิศทางของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวความคิดในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการกิจกรรม

4. การให้รางวัลชมเชยการกระทำ เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

- 1) สร้างความไว้วางใจบุคลากรที่มีความรับผิดชอบต่อแผนงาน โครงการ กิจกรรมของโรงเรียน
- 2) สนับสนุนให้บุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานดีตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม
- 3) การรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน

5. การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

- 1) กำหนดกลยุทธ์ด้านพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน
- 2) เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเพื่อสร้างความรู้สึกรับประกันต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้
- 3) จัดการกำหนดรูปแบบกิจกรรมโดยการวางแผน กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการทำงานของบุคลากรเพื่อเข้าถึงความรู้ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

- 1) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน
- 2) ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมต่าง ๆ จากหน่วยงานและองค์กรภายนอกแล้วนำมาขยายผลภายในโรงเรียน
- 3) จัดหาวิทยากรจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการทำงานของบุคลากรเพื่อเข้าถึงความรู้ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย

- 1) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน
- 2) ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมต่าง ๆ จากหน่วยงานและองค์กรภายนอกแล้วนำมาขยายผลภายในโรงเรียน
- 3) จัดหาวิทยากรจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากลพบว่า รูปแบบสมรรถนะทุกองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นที่สำคัญผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบวงเฉย เป็นการกำหนดมาตรฐานเพื่อนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมนักเรียน ด้านวิชาการ กิจกรรม คุณธรรมจริยธรรม ในระดับมาตรฐาน 2) สนับสนุนกระบวนการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้หลักคุณธรรม และ 3) กำหนดมาตรฐานให้อยู่ในระดับสากลในทุก ๆ ด้านและให้มีมาตรฐานให้สูงขึ้นขั้นแนวหน้า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษานำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้และปฏิบัติ มีการจัดทำคู่มือและระเบียบของนักเรียน เสริมสร้างธรรมเนียมปฏิบัติให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ เน้นการจัดกิจกรรมจากที่สู่น้อง การฝึกให้เป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้อื่น องค์ประกอบนี้เช่นเดียวกับงานวิจัยของแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ที่ได้กล่าวว่าการบริหารแบบวงเฉย มีการเข้าไปทำการแก้ไขกำหนดมาตรฐาน แต่รอคอยจนปัญหาเกิดขึ้นก่อนจึงเข้าทำการแก้ไข การดอกร้าข้อบกพร่องให้ผู้ปฏิบัติทราบ การบังคับใช้กฎระเบียบ แต่ไม่ชอบผลกระทบต่อสถานภาพเดิม และเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นให้ฟังจากผู้นำเท่านั้น

2. ความใส่ใจต่อปัจเจกบุคคล เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันระหว่างกัน สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) จัดการประชุมระหว่างบุคลากรเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพและความผูกพันที่ดี 2) เปิดโอกาสในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมมือ ร่วมใจ และ 3) เสริมสร้างให้บุคลากรเปิดใจซึ่งกันและกัน และให้บุคลากรในองค์กรมีบทบาทร่วมกันช่วยกันคิดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันตามความเหมาะสมตามศักยภาพของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใส่ใจในรายละเอียดของนักเรียนทุกคน โดยยอมรับความหลากหลายของปัจเจกบุคคล ศักยภาพของผู้เรียนที่มีความแตกต่างในด้านการเรียนรู้ มีวิธีการกระบวนการทำงานหรือการเรียนการสอนที่ออกแบบโดยเฉพาะกลุ่มแต่มีมาตรฐานเดียวกัน ไม่สร้างความแตกแยกในผู้เรียน ซึ่งอาจจะแตกต่างในการเรียนการสอนแต่ไม่แตกแยกในผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นองค์ประกอบนี้ เช่นเดียวกับแนวคิดของ Spears, n.d. Cited in Nwogu (2004 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำไม่บริการหมายถึงการให้บริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธ์ภาพที่ดีโดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือการสร้างกลุ่มและทีมและการฟังเพื่อร่วมงานและพนักงาน และทำนองเดียวกับงานวิจัยของ อภิสหิธี บุญญา (2553) ซึ่งพบว่าการศึกษาดูงาน และการสร้างทางเลือกการตัดสินใจร่วมกัน การจัดการในชุมชน ประกอบด้วย การสร้างการรับรู้ร่วมกัน การเลือกสรรและกำหนดบทบาทหน้าที่ และการสร้างแนวปฏิบัติร่วมกัน การประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย การประชุม การใช้หอกระจายข่าว การพบปะพูดคุย และการรายงานสาธารณะ และการเป็นหุ้นส่วนของโรงเรียน ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้สู่ชุมชน และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ กลับดี และมณฑป ไชยชิต (2558) ได้ศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำร่วมและวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 2 ระดับภาวะผู้นำร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 2 อยู่ในระดับมาก ระดับวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 2 อยู่ในระดับมาก รูปแบบผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 2 ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำร่วม และวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำร่วมและวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำโดยผ่านสิ่งที่มีมาก่อนผลการปฏิบัติงานของครู มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชน มีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) มุ่งเน้นให้นักเรียนมีความพร้อมทางด้านร่างกาย สติปัญญา และจิตใจเป็นพลโลกที่มีคุณธรรม จริยธรรมควบคู่ไปกับทางด้านวิชาการ 2) กำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา คติพจน์ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและหลักของศาสนา และ 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวความคิดในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการกิจกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษามีความต้องการหรือความคาดหวังที่อยากเห็นผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาบนพื้นฐานของความร่วมมือและมีทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจนเพราะโรงเรียนมาตรฐานสากลต้องมีคุณภาพที่สูงกว่าโรงเรียนทั่วไปองค์ประกอบนี้คล้ายคลึงกับงานวิจัยของ สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูงมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านการมีอุดมการณ์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำนองเดียวกับแนวคิดของ Kowalski (2003) และของ Rounaq Jahan (2007 อ้างในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ที่ระบุว่า ผู้นำที่เป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้สู่ความเป็นเลิศ ผู้นำจึงควรมีองค์ประกอบสำคัญเพื่อควมมีประสิทธิผลของภาวะผู้นำอันประกอบไปด้วย การแนะนำการชี้แนะ และการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เพียงเป็นการมีพลังอำนาจ หรือการมีอำนาจหน้าที่เท่านั้น แต่หากหมายรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ และมีเป้าประสงค์ ทำนองเดียวกับแนวคิดของ Good (1973) ที่กล่าวว่าการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับการควบคุม ดูแล การดำเนินกิจกรรมทางการศึกษา การบริหารและการจัดการทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านพัสดุครุภัณฑ์ ด้านกิจการนักศึกษา ด้านสภาพแวดล้อม ตลอดจนถึงด้านการบริหารบุคคล ซึ่งเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติอันพึงประสงค์สู่สังคมต่อไป และทำนองเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2556) ที่เสนอแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4. การให้รางวัลตามสมณการณ เป็นกรปฏิบัติงานของบุคลากรตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) สร้างความไว้วางใจบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ ต่อแผนงาน โครงการ กิจกรรมของโรงเรียน 2) สนับสนุนให้บุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานดีตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และ 3) การรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการให้รางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรที่ทำได้และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชนและต้ององค์กรส่วนรวม ใช้กลยุทธ์ในการร่วมคิด ร่วมเผชิญปัญหา และได้เข้าไปร่วมแลกเปลี่ยนความคิดกับบุคลากร โดยทำให้บุคลากรมีแรงผลักดันสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ องค์ประกอบนี้ทำนองเดียวกับแนวคิดของ Bass&Avolio,1990; Goodwin, Wofford &Whittington (2001 อ้างในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ได้ระบุว่า การให้รางวัลเป็นกลไกควบคุมในการสร้างการแลกเปลี่ยนด้านความสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งเป็นวิธีการจูงใจผู้ตามด้วยปัจจัยภายนอกอย่างชัดเจน ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงใช้การให้รางวัลเป็นเพียงปัจจัยเสริมของระบบเพื่อเพิ่มความผูกพันของผู้ตามและเพิ่มแรงจูงใจภายในของผู้ตามให้สูงขึ้น และเช่นเดียวกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้ระบุว่า การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัลโดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย และจูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน

5. การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) กำหนดกลยุทธ์ด้านพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน 2) เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเพื่อสร้างความรู้สึกยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ และ 3) จัดการกำหนดรูปแบบกิจกรรมโดยการวางแผน กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม กระตุ้นสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึงยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์ประกอบนี้

เช่นเดียวกับแนวคิดของ Subir Clowdbury (2000) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตามสามารถโน้มน้าวให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและกระทำตามในกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ด้วยการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร เช่นเดียวกับกับงานวิจัยของสำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง องค์กรประกอบภาวะผู้นำมี 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการมีอุดมการณ์ องค์ประกอบด้านความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และองค์ประกอบด้านการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งทำนองเดียวกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยวิธีการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึง ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยตั้งใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแผนการทำงานเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการทำงานของบุคลากรเพื่อเข้าถึงความรู้ สมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนมีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย 1) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน 2) ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมต่าง ๆ จากหน่วยงานและองค์กรภายนอกแล้วนำมาขยายผลภายในโรงเรียน และ 3) จัดหาวิทยากรจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการวางแผน พัฒนาบุคลากรครบทุกมิติ ซึ่งกำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน ก้าบบส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรโดยการส่งเสริมให้ศึกษาต่อ ทัศนศึกษา อบรมเฉพาะด้านมีการกำหนดในแผนพัฒนาอย่างชัดเจนและมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่ององค์ประกอบนี้ทำนองเดียวกับกับงานวิจัยของ สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูงองค์ประกอบด้านความคิดสร้างสรรค์ และทำนองเดียวกับ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2556) การจัดการศึกษาเอกชน ที่ระบุว่าการจัดการศึกษาที่มีโรงเรียนเอกชนทำหน้าที่ดำเนินการในการขับเคลื่อนกระบวนการทางการศึกษาที่นอกเหนือจากการจัดการของรัฐ โดยบทบาทสำคัญของโรงเรียนเอกชนนั้นต้องช่วยให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษาโดยโรงเรียนเอกชนสามารถส่งเสริมเสรีภาพด้านการศึกษาคือช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษาได้หลากหลายยิ่งขึ้นโดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่ดี มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นและยังเป็นการขจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1) โรงเรียนเอกชนที่มีความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นหรือต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล พิจารณานำรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนที่ค้นพบนี้ไปประยุกต์ใช้บนพื้นฐานหรือบริบทของโรงเรียนหรือเหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน

2) สถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาต่าง ๆ พิจารณานำรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากลไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษา

3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากลไปใช้ในการปรับกลไกการบริหารสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษารูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล ในบริบทต่าง ๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสูงขึ้น
- 2) ควรมีการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ขององค์ประกอบรูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล กับผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐเช่น ไทยแลนด์ 4.0 เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟิค.
- จันทร์เพ็ญ กลับดี และมณฑลไพฑูริย์. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำร่วมและวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำที่ส่งผลต่อผล การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 2. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*. 9(19): 108-115.
- พิสนุ พงศรี. (2551). *การเขียนรายงานประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 3*. กรุงเทพฯ: เพชรรุ่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แผนการจัดการเรียนรู้แบบคณะชั้น ป.4 - 5 ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551*. เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). *แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ.2556-2560*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว.
- สำเนา หมิ่นแจ่ม. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง*. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์ พริ้นท์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอดีดูเคชั่น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- อภิสิทธิ์ บุญญา. (2553). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็ก: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก*. ศึกษาศาสตรดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. 5th ed. New York: Harper Collins Publishers.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- McClelland, D.C. (1973). *Testing for Competence rather than for Intelligence*. American: Psychologist.
- Subir Clowbury. (2000). *The Nature of Leadership*. New York: Management Financial Times Prentice-Hall.

Translated Thai References

- The Ministry of Education. (2007). *Development of change leaders for decentralization*. Nakhon Pathom: Institute for Teacher Development, Faculty and Educational Personnel. (in Thai)
- National Education Commission, Office. (2002). *National Education Act 1999 and Amended*. 2nd ed. Bangkok: Chili Sweet Graphic. (in Thai)

- Klabdee, C.;& Chaiyadit, M. (2015). Influence of Shared Leadership and School Culture on Cooperative Learning Affecting Performance of Teachers in Basic Education Institutes in the Second Region of Administration. *Journal of Thonburi University*. 9(19): 108-115. (in Thai)
- Fong Sri, P. (2008). *To write a self-assessment report. 3rd edition*. Bangkok: Petrung. (in Thai)
- Office of the Basic Education Commission. (2010). *Master Plan for Primary and Secondary Education The Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 (A.D. 2008)*. Copied documents. (in Thai)
- The Office of the Private Education Commission. (2013). *Strategic Plan for Private Education Promotion 2013-2017*. Bangkok: SKSK, Ladprao. (in Thai)
- Muen chaem, S. (2012). *The Transformational Leadership of Highland Basic School Administrators*. Doctor of Philosophy, Chiang Mai Rajabhat University. (in Thai)
- Pongsriwat, S. (2005). *Theory and Practice: Science and Arts to Complete Leadership. 2nd edition*. Bangkok: Wirat Education. (in Thai)
- Pongsriwat, S. (2007). *Leadership*. Bangkok: Expertnet. (in Thai)
- Ramesmatthamchot, S. (2005). *Human resource development through competency*. Bangkok: Siri Wattana Inter. (in Thai)
- Boon Ya, A. (2010). *Participation of Community at a Small Outstanding School: a Grounded Theory Study*. Doctor of Education, Khon Kaen University. (in Thai)