

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ School Management to Excellence

พระธีรพัฒน์ กุลธโร

Phra Teeraphat Kulateero

พระมหาเผด็จ จิรกุลโ

Phramaha Padet Chirakuro

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Email: kula072@gmail.com

บทคัดย่อ

ความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่ โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหารกระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งทุกกระบวนการของการดำเนินงาน เพื่อจะทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้

คำสำคัญ: ความเป็นเลิศ, การศึกษา, การบริหาร, โรงเรียน, กรอบแนวคิด

Abstract

School excellence is to develop schools to meet standards. In which management will be the most important person Must change from the old conceptual framework to the new conceptual framework by adjusting the internal system to be ready to improve the quality of education by using the administrative process, teaching process and educational supervision process to lead to the productive quality of students with the desired qualifications of the curriculum. In which all processes of operation in order to achieve the goal.

Keyword: Excellence, School, Management, Educational, Conceptual Framework

บทนำ

ความเป็นเลิศ มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า “คุณภาพ” สามารถใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำต่างคำนึงถึงมิติของรูปแบบ โดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงลักษณะ (Criteria) ที่ทำให้เกิดผลสำเร็จด้วย ทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศต่างก็หมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น ดังนั้นมาตรฐาน คุณภาพและความเป็นเลิศทั้งสามคำนี้มีความเกี่ยวข้องกันอยู่แต่มีความแตกต่างในการจัดลำดับกล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด หรือหวัข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือที่ระบุไว้ส่วน “คุณภาพ” นั้นเป็นการยกระดับจากมาตรฐาน โดยนอกจากจะทำตามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สถานศึกษาที่มีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในลักษณะสถานศึกษาคุณภาพหรือสถานศึกษาสมบูรณ์แบบ (Quality School) ได้มีนักการศึกษา ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2549) ได้ให้คำจำกัดความ “ความเป็นเลิศของโรงเรียน” หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยอาศัยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งทุกกระบวนการ ของการดำเนินงานผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะ ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการ โรงเรียนจึงสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

จรรยา มุ่งการนำ (2535) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายหลักคือ นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต มีชีวิตที่สงบสุข เป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน และของประเทศชาติ

Greg (1994) กล่าวว่า กระบวนทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิถีคิด และวิถีกระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุง

โดยสรุปแล้ว สถานศึกษาที่มีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบสู่ความเป็นเลิศ มีคุณภาพ และการสร้างสรรค์ สามารถจัดการศึกษาที่สนองต่อความต้องการของชุมชนได้อย่างดี มีสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนด

2. องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร พบว่า

Sergiovanni and Others (1960) ได้ศึกษาพบว่า งานการบริหารโรงเรียนมี 8 ประการ คือ
1) งานสัมพันธ์กับชุมชน (School Community Relationship) 2) งานกิจการนักเรียน (Pupil Personnel)

3) งานหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction) 4) งานบริหารบุคคล (Staff Personnel) 5) งานอาคารสถานที่ (Physical Facilities) 6) งานธุรการ (Business Management) 7) งานพัฒนาบุคลากร (Staff Development) และ 8) งานประเมินผล (Evaluation)

Brech (1960) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนกรอบงาน (Framework) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร
- 2) โครงสร้างโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 3) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการประสาน งานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงาน
- 4) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกิจในโรงเรียนที่ได้จัดตามโครงสร้างที่ชัดเจน มีความเกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของโรงเรียน

Newman (1961) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดโครงสร้างของโรงเรียน มีกระบวนการจัดทำมีดังต่อไปนี้

- 1) แบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะของโรงเรียน
- 2) จัดระบบงานในโรงเรียนให้มีการแบ่งงานทำอย่างเหมาะสม
- 3) มอบอำนาจหน้าที่ ที่อยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการใช้กระจายอำนาจ การมอบหมายงานในโรงเรียนและความสามารถในการตรวจสอบผลงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานในโรงเรียน จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการปรับปรุงงานโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีแนวโน้มจะขยายใหญ่ขึ้นและซับซ้อนยิ่งขึ้น
- 4) การพิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสมดุลในโรงเรียน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างของโรงเรียนที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียนย่อมเหมาะสมกับเวลาสถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับปรุงโรงเรียนให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้ หากผู้บริหารโรงเรียนเพิกเฉยไม่ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างของโรงเรียนให้เข้ากับสถานการณ์โรงเรียนอาจไม่สามารถอยู่รอดได้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาแนวทางใหม่มีเนื้อหาเป็น 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย

- 1) โรงเรียนในฐานะองค์กรและนักการศึกษาในฐานะนักบริหาร มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ โรงเรียนในฐานะระบบองค์กร ทัศนะทั่วไปต่อทฤษฎีการบริหารและการศึกษา รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมและการบริหาร การจัดองค์กรและการมีส่วนร่วม
- 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมในทางการศึกษา มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความเป็นไปได้ในการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โปรแกรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม อุปสรรคของการมีส่วนร่วม ประโยชน์ที่โรงเรียน จะได้รับจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม และเส้นทางการพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำทีมในโรงเรียน

4) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ ปัญหาคืออะไร แม่แบบของการแก้ปัญหา และแนวทางในการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม

5) ความเจริญงอกงามทางวิชาชีพและการพัฒนาครู มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ เหตุผลในการพัฒนาครู ขอบข่ายของการพัฒนาครู นโยบายการพัฒนาครู การบริหารการพัฒนาครู วิธีการพัฒนาครู และการประเมิน

6) การประเมินครู โปรแกรมและโรงเรียน มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ การประเมินผล การประเมินโรงเรียนและโปรแกรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวทางสู่ประการ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วรานันท์ เรื่องประดิษฐ์ (2548) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาสาขาศึกษา ศาสตร์ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ตัวบ่งชี้รวมความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาศึกษา ศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 23 ตัวบ่งชี้ วัดความเป็นเลิศทางวิชาการ 5 องค์ ประกอบ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบกระบวนการเรียนการสอน 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบคุณภาพผลงานวิจัย 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบคุณภาพหลักสูตร 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบทรัพยากรการเรียนรู้ 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาระงานสอนของอาจารย์ 4 ตัวบ่งชี้ สำหรับการจลัดดับความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาศึกษา ศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เรียงตามลำดับจากความสำคัญสูงสุดไปหาความสำคัญต่ำสุด ดังนี้ องค์ประกอบกระบวนการเรียนการสอน องค์ประกอบคุณภาพผลงานวิจัย องค์ประกอบคุณภาพหลักสูตร องค์ประกอบทรัพยากรการเรียนรู้ และองค์ประกอบภาระงานสอนของอาจารย์ ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้ คือ ในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาศึกษา ศาสตร์ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรพิจารณาองค์ประกอบทุก ๆ ด้านไปด้วยกัน และจากผลการวิจัยครั้งนี้สาขาศึกษา ศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐสามารถใช้ตัวบ่งชี้ที่ได้แสดงถึงมาตรฐานสูงสุดของการจัดการศึกษาที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยพิจารณาบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย

จินตนา ศักดิ์ภู่อารม (2545) ได้ศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศการศึกษา 4) การวัดและการประเมินผล 5) การประกันคุณภาพทางการศึกษา และ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

ทิตนา แคมมณี และภาชิต ประมวลศิลป์ชัย (2548) สำหรับการบริหารงานของผู้บริหารในการปฏิรูปโรงเรียนให้ความหมายว่า ประสบการณ์ ความรู้สึก กลยุทธ์และข้อเรียนรู้ของผู้บริหารของโรงเรียนที่ได้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนตามกรอบแนวคิดและแนวทางของชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและโรงเรียนอีกจำนวนมากที่กำลังแสวงหายุทธศาสตร์และวิธีการในการพัฒนาหรือปฏิรูปการเรียนรู้ อันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยข้อความรู้และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้จากการปฏิบัติจริงในหนังสือเล่มนี้จะช่วยให้โรงเรียนหรือ

สถานศึกษาเห็นแนวทางและเกิดกำลังใจในการพัฒนาทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ไปสู่เป้าหมาย เช่น การสร้างองค์ความรู้สู่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนวัดสระจรเข้ จังหวัดนครราชสีมา การรวมใจครูสู่ความสำเร็จ ในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของผู้บริหารโรงเรียนบ้านค้อท่อน้อย จังหวัดขอนแก่น เป็นต้น

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้กล่าวถึง การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1) โรงเรียน ในฐานะที่เป็นองค์การทางการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ องค์ประกอบด้านภารกิจ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ องค์ประกอบอีกด้านหนึ่งคือ บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรอื่น ๆ

2) ภารกิจหน้าของการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการงานตามภารกิจด้านงานบริหารทั่วไป

3) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน กระบวนการในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีกลยุทธ์

4) การบริหารการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิดเทคนิควิธีการ เพื่อบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจและทรัพยากรให้มีคุณภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร

5) กระบวนการบริหาร ทักษะที่จำเป็นเพื่อให้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารประกอบด้วย ทักษะความคิด ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิค และการบริหารจัดการ

6) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหารในการบริหารจัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการโรงเรียน

3. ขั้นตอนการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

สมโภช นพคุณ (2541) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามหลักการบริหารงานของสำนักงาน ก.พ. ประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 9 ประการ ได้แก่

1) การบริหาร-ผู้นำ (Management-leadership) ผู้บริหาร/ผู้นำ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะเป็นผู้นำองค์กรเพื่อสร้างระบบการบริหารที่ดีแก่ลูกค้า (นักเรียน/ชุมชน) และเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ

2) การบริหารคน (Self-management) เป็นระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา เพื่อส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงาน (ครูอาจารย์) ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

3) นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร (Policies and Strategic) เป็นตัวกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์จุดประสงค์ของการดำเนินธุรกิจขององค์กร (Mission Statement) และนโยบายกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุผล

4) การจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา (Resourced Management) จัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้บังเกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่า ลดการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ มีระบบวิธีจัดการข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ โดยเกิดประโยชน์สูงสุด

5) กระบวนการปฏิบัติงาน (Processes) สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างสะท้อนถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติ และมีกระบวนการที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบ โครงสร้างรูปแบบใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน จะมุ่งในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการแก่ลูกค้า ประชาชน ซึ่งมีความต้องการหลากหลาย

6) ความพึงพอใจของครู (Self-satisfaction) เป็นผลจากองค์ประกอบทั้ง 5 ประการข้างต้น ก่อให้เกิดเป็นผลงาน เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

7) ความพึงพอใจของลูกค้า/ประชาชน (Customer/People Satisfaction) ซึ่งหมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน เป็นผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติหรือการบริการขององค์กร (สถานศึกษา)

8) ผลกระทบต่อสังคม/ท้องถิ่น (Business Result) เป็นผลรวมทั้งหมดขององค์ประกอบที่กล่าวมา และเป็นไปตามที่คาดหวัง บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยการตรวจสอบ

9) ผลของการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา (School Result) เป็นผลสรุปรวมทั้งหมดของที่ได้กล่าวมา

บทสรุป

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ กระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ การบริหารการจัดการศึกษา กระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร การสรรหาบุคลากร การกำหนดนักเรียน ผลลัพธ์ของนักเรียนองค์รวม ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ และมีการเกณฑ์การวัดประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษานั้น



ภาพที่ 1 การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- จรูญ มุ่งการนำ. (2535). *เทคนิคการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม. (2545). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย*. (ดุชนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). *สู่ทิศทางใหม่ของการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ก้าวใหม่.
- ทิตนา แหมมณี และภาจิต ประมวลศิลป์ชัย. (2548). *ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร: เมธีทิปส์.
- วรานันท์ เรืองประดิษฐ์. (2548). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการ*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมโภช นพคุณ. (2541). *การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ*. *ข่าวนักบริหาร*, น. 17-22.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *การจัดองค์กรทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Bounds Greg. (1994). *Beyond Total Quality Management: Toward to Emerging Pardiam*. New York: McGraw-Hill Book Co., Ltd.
- Brech, E.F.L. (1960). *Organization: The Framework of management*. London: Longman Green and Co., Ltd.
- Thomas J. Sergiovanni & Others. (1980). *Educational Governance and Administration*. New Jersey: Prentice-Hall.
- William H. Newman, Charles E., Summer. Jr., & Kerby E. Warren. (1961). *The Process of Management*. New Jersey: Prentice-Hall.