

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน
โดยใช้การบริหารแบบสมดุล: กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์

ขรรค์ชัย อ่อนมี

คุยฉินพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาคุยฉินพนธ์บัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2552

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์
ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ ชรรค์ชัย อ่อนมี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุปลา ศิริวิศรี)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(อาจารย์ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมวงศ์ วัฒนสุนทร)
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์)
.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุปลา ศิริวิศรี)
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งฟ้า กิตติญาณสุนต์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. มนตรี แยมกสิกร)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2552

การวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา
จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
ประจำภาคปลาย ปีการศึกษา 2550

ประกาศคุณูปการ

คุณุณิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.บุปผา ศิริศรีสมบัติ และ อาจารย์ ดร. สุรัตน์ ไชยชมพู่ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทาง ที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือสำหรับใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสระบัว อำเภอ พยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ ที่ให้ผู้วิจัยใช้เป็นพื้นที่ในการทดลองเครื่องมือการวิจัย ขอขอบคุณ นางสุกนิดา วิบูลสมัย นางพรทิพย์ ก้อนจันทร์เทศ ที่ทำหน้าที่ผู้ช่วยนักวิจัยได้เป็นอย่างดี ตลอดจน ทีมวิจัยภายใน คือ นางภริตา ห่อฟ้า นางสุภาณี สร้อยจำปา นางบุญมา โฉมชัย นางจุรี เดชผลิต นางสมคิด อินทาสาน นายพงศ์พิเชษฐ์ ปานพรม เด็กหญิงนิภาพร มากบุญ และเด็กหญิงน้ำหวาน พันกลิ่น คณะครู นักเรียนโรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี(วัดพระปรารักษ์เหนือ) อำเภอพยุหะคีรี จังหวัด นครสวรรค์ รวมทั้งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่มาจากตัวแทนของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกท่าน ตลอดจน นางเมตตา ถวิลไทย และนางจรรยา เรืองมาลัย ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครสวรรค์ เขต1 ที่ได้ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเป็นอย่างดีในการ วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน จนทำให้คุณุณิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ส่วนหนึ่งได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย มา ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อถนอม อ่อนมี คุณแม่ประเทือง อ่อนมี รวมทั้งครอบครัวญาติ พี่น้อง และผู้ที่อยู่รอบข้างที่คอยให้กำลังใจ และให้การสนับสนุน ช่วยเหลือผู้วิจัยเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นนิสิตปริญญาเอกทุกท่าน โดยเฉพาะ ดร.ปาหนัน กนกวงษ์วิวัฒน์ และ นางสาวนงนุช อัมมทินวงศ์ ไว้ ณ ที่นี้ด้วย

อนึ่งคุณค่าและประโยชน์ที่จะพึงเกิดมีขึ้นในวงการศึกษาจากคุณุณิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอ น้อมเคารพมอบเป็นความกตัญญูคุณเวทิตาแด่บุพการี บูรพาจารย์และผู้ที่มีพระคุณทั้งหลายทั้งใน อดีตและปัจจุบัน ที่ส่งเสริมให้ผู้วิจัยเป็นผู้ที่การศึกษาและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมา จนถึงทุกวันนี้

บรรลัชัย อ่อนมี

48820402: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม/ การบริหารแบบสมดุล/ โรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี

บรรณานุกรม: การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยใช้การบริหาร

แบบสมดุล: กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ (PARTICIPATORY ACTION

RESEARCH OF SCHOOL ADMINISTRATION USING BALANCED SCORECARD APPROACH : A

CASE STUDY OF AN UBAN PHAYUHAKIRI SCHOOL NAKORNSAWAN PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุม

คุณฐิติพนธ์: สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, Ed.D., บุปผา ศิริวิทย์, Ph.D., สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด., 342 หน้า,

ปี พ.ศ. 2552.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์เทคนิคการบริหารแบบสมดุล (Balanced scorecard) มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อค้นหากระบวนการบริหารแบบสมดุลที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน และเพื่อประเมินประสิทธิผลของการบริหารแบบสมดุลในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เทคนิคที่ใช้ในการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ตามแนวคิดของ Kemmis & Mc Taggart (1988) กระบวนการวิจัยมี 5 ระยะ ได้แก่ 1) ระยะเตรียมการวิจัย 2) ระยะการศึกษาปัญหาและความต้องการ 3) ระยะการจัดทำแผน 4) ระยะการนำแผนไปปฏิบัติและการติดตามผล และ 5) ระยะการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่มาจากตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 29 คน ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ตัวแทนครู 5 คน ตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 10 คน และตัวแทนนักเรียน 10 คน ทีมผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดในแต่ละรอบมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการระดมสมอง (Brain Storming) สานักการวิจัยโดยใช้โรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์ เป็นกรณีศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์เทคนิคการบริหารแบบสมดุล มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนที่เหมาะสมมี 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านนักเรียน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร ส่วนกระบวนการบริหารแบบสมดุลที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน หลังจากจัดเตรียมความพร้อมแล้ว มี 10 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนและบริบทโดยรวม 2) ประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) จัดทำแผนที่กลยุทธ์ 4) การจัดทำ Scorecard 5) การจัดทำและทบทวนตัวชี้วัด 6) กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ 7) จัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด 8) จัดทำกลยุทธ์ในการปฏิบัติการ 9) การนำแผนสู่การปฏิบัติ และ 10) การประเมินผล ส่วนประสิทธิผลของการบริหารแบบสมดุลในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี พบว่า สามารถดำเนินงานที่ส่งผลให้ตัวชี้วัด (KPI) ประสบความสำเร็จ 13 ตัวชี้วัด ส่วนที่ดำเนินการแล้วได้ต่ำกว่าเป้าหมาย 5 ตัวชี้วัด และพบปัจจัยแห่งความสำเร็จ 4 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ทักษะทางการบริหาร 3) กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม PAOR ที่เป็นพลวัต (Dynamic) และ 4) การพัฒนาที่เป็นระบบมีความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยทุกกระบวนการเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

48820402: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ed.D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: PARTICIPATORY ACTION RESEARCH / BALANCED SCORECARD / ANUBAN PHAYUHAIRI SCHOOL

KHANCHAI ONME : PARTICIPATORY ACTION RESEARCH OF SCHOOL ADMINISTRATION USING BALANCED SCORECARD APPROACH : A CASE STUDY OF ANUBAN PHAYUHAIRI SCHOOL NAKORNSAWAN PROVINCE ADVISORY COMMITTEE:SITIPORN NIYOMSRISOMSAK , Ed.D., BUPPHA SIRIRASSAMEE, Ph.D., SURAT CHAICHOMPOO , Ed.D., 342 P. 2009.

The purposes of this study are to apply balanced scorecard technique with the educational administration, to find the appropriate balanced scorecard processes which fit with the educational administration, and to assess the effectiveness of using balanced scorecard in educational administration. The technique used in this research is Participatory Action Research (PAR) according to the study by Kemmis and Mc Taggart (1988). The research process composed of 5 phases which are 1) Research Preparation phase; 2) Feasibility Study phase; 3) Planning phase; 4) Implementation and Monitoring phase; and 5) Evaluation phase. The primary data are collected from 29 representatives of school stakeholders in Anuban Phayuhakiri school, Nakornsawan province as the case study. The 29 representatives persons consist of 1 school vice director, 5 teachers, 3 committees of school board in basic education, 10 parents and guardians, and 10 students. The whole data in each phase are analyzed by using Brain Storming technique

The research results discover that there are 4 perspectives (Student Perspective, Internal Process Perspective, Learning & Developing Perspective, and Budget & Resource Perspective) which are suitable to apply balanced scorecard technique in educational administration. Whereas there are 10 processes of balanced scorecard that are appropriate with educational administration after preparation period. These 10 processes are 1) Analyze school condition and general context; 2) Identify Workshop; 3) Determine Strategic Planning; 4) Building Scorecard; 5) Define and Revise Key Performance Indicators (KPI); 6) Specify Responsible Units; 7) Building Template; 8) Specify Strategic Initiative; 9) Implementation; and 10) Evaluation. For Anuban Phayuhakiri school, this study discovers that there are 13 KPIs which have performance value above target value while there are 5 KPIs which have the performance value under target value. This study also finds 4 key success factors which are 1) Executive Leadership; 2) Management Skills; 3) Dynamic Participatory Action Research; and 4) Continuous and Sustainable Systematic Development. All the processes derived from participation of stakeholders which affected the quality of learners according to educational standards.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฏ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	10
คำถามในการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
วิธีการศึกษาวิจัย.....	11
กรอบความคิดเบื้องต้นของการวิจัย.....	13
ขอบเขตการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
หลักการ แนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	17
ความหมายและขอบข่ายหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	17
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	20
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard).....	24
ความหมายและขอบข่ายของการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard)	25
ส่วนประกอบของมุมมองทั้งสี่ด้านของ Balanced Scorecard.....	27
กระบวนการในการจัดทำ Balanced Scorecard.....	31
ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการนำแนวคิด BSC	
เข้ามาประยุกต์ใช้.....	35
การนำหลักการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard) มาใช้กับ โรงเรียน.....	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การนำแนวคิดการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard)	
มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษานับพื้นฐาน.....	36
กระบวนการการพัฒนา Balanced Scorecard เพื่อประยุกต์ใช้ในโรงเรียน.....	40
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research).....	45
ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	47
วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	50
กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	52
ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	56
ประโยชน์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	58
กระบวนการพลังสร้างสรรค์ (AIC).....	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
งานวิจัยในประเทศ.....	66
งานวิจัยต่างประเทศ.....	75
3 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	78
ระยะเตรียมการวิจัย(Pre-research Phase).....	79
การศึกษาปัญหาและความต้องการ.....	84
ระยะการจัดทำแผน(Planning Phase).....	93
ระยะการนำแผนไปปฏิบัติ(Implementation Phase)และการติดตามผล.....	95
ระยะการประเมินผลการปฏิบัติงาน(Evaluation Phase).....	99
4 ผลการวิจัย.....	105
บริบทของพื้นที่ศึกษา.....	105
ผลการศึกษาปัญหาและความต้องการ.....	110
ผลการศึกษาเอกสาร.....	110
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	112
1. การใช้เทคนิคกระบวนการพลังสร้างสรรค์.....	112

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2. สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกรองผู้อำนวยการสถานศึกษา	113
3. สรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวแทนครู	117
4. สรุปผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวแทนนักเรียน	121
5 ผลการสังเคราะห์ปัญหาและความต้องการ.....	126
แผนการดำเนินการ	130
การจัดทำแผนปฏิบัติการวิจัย.....	130
ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์มุมมอง.....	161
แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)	162
การจัดทำ Scorecard	164
การวิเคราะห์กิจกรรมที่สำคัญและโครงการ.....	168
การวิเคราะห์หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....	177
การจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด (Template)	183
การจัดทำกลยุทธ์ในการปฏิบัติการ (Strategy Initiative)	210
ผลการใช้หลักการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในการบริหาร	
จัดการสถานศึกษา ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	211
ผลการดำเนินงานรอบที่ 1	212
ผลการดำเนินงานรอบที่ 2	225
ผลการดำเนินงานรอบที่ 3	240
ประเมินผลการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	
การประเมินผลลัพธ์ด้านกระบวนการ.....	252
การประเมินผลการดำเนินงานหลังการวิจัยเปรียบเทียบกับผลก่อนการวิจัย.....	254
ผลการประเมินความพึงพอใจและพฤติกรรมที่เกิดการเปลี่ยนแปลง.....	277
5 สรุป ภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	282
ด้านกระบวนการบริหารแบบสมดุลที่เหมาะสมกับการบริหาร	
จัดการศึกษาของโรงเรียน.....	283

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ผลการประยุกต์เทคนิคการบริหารแบบสมดุล มาใช้ในการบริหาร จัดการศึกษาของโรงเรียน.....	288
ผลการประเมินการบริหารแบบสมดุลในการบริหารจัดการศึกษา ของโรงเรียน.....	290
อภิปรายผล	294
ด้านกระบวนการบริหารแบบสมดุลที่เหมาะสมกับการบริหาร จัดการศึกษาของโรงเรียน.....	294
ด้านการประยุกต์เทคนิคการบริหารแบบสมดุล มาใช้ในการบริหาร จัดการศึกษาของโรงเรียน.....	296
ด้านประสิทธิผลของการบริหารแบบสมดุลในการบริหารจัดการศึกษา ของโรงเรียน.....	300
ข้อเสนอแนะ	302
ข้อเสนอแนะในระดับนโยบาย.....	302
ข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติ.....	303
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	304
บรรณานุกรม.....	305
ภาคผนวก.....	313
ภาคผนวก ก	314
ภาคผนวก ข	323
ภาคผนวก ค	329
ภาคผนวก ง	334
ประวัติย่อของผู้วิจัย	342

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แผนการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับระยะ การศึกษาปัญหาและความต้องการ.....	92
2. แสดงกรอบเวลาของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียน อนุบาลพยุหะคีรี ตามแนวคิดและหลักการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard)	96
3 แสดงกรอบเวลาของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียน อนุบาลพยุหะคีรี ตามแนวคิดและหลักการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard)	99
4 แสดงรายละเอียดของข้อมูลที่ต้องการ แหล่งข้อมูล วิธีการจัดเก็บและเครื่องมือ สำหรับการประเมินผล โครงการ(Evaluation Phase)	103
5 แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนครัวเรือนและจำนวนประชากรในเขตบริการของ โรงเรียนอนุบาลพยุหะคีรี.....	106
6 แสดงรายชื่อโครงการที่ผ่านการสังเคราะห์ เพื่อนำไปปฏิบัติในสนามการวิจัย.....	131
7 แสดงการจัดทำ Scorecard ของแต่ละวัตถุประสงค์กลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง.....	164
8 แสดงการวิเคราะห์กิจกรรมที่สำคัญและโครงการ จากตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์กลยุทธ์ของแต่ละมุมมอง.....	168
9 แสดงการวิเคราะห์โครงการและกิจกรรมที่สำคัญ.....	174
10 แสดงการวิเคราะห์บทบาทของฝ่ายต่างๆในโรงเรียน เพื่อเป็นเจ้าภาพ และผู้สนับสนุน...	178
11 แสดงรายละเอียดตัวชี้วัด(Key Performance Indicator Template)	183
12 แสดงการวิเคราะห์โครงการและการจัดลำดับของ โครงการ/กิจกรรมและความจำเป็น ที่ต้องดำเนินการ.....	208
13 แสดงผลของการดำเนินงานวิจัยเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแต่ละวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ใน 4 มุมมอง ของบริหารตามหลักการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard)..	266
14 สรุปพฤติกรรมสำคัญที่เปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นกับนักเรียน.....	278

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดการพัฒนากระบวนการบริหาร โรงเรียน ด้วยเทคนิคการบริหาร แบบสมดุล(Balanced Scorecard).....	14
2 แสดงความหมายโดยสรุปของการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard).....	26
3 แสดงความสมดุลซึ่งกันและกันของมุมมองทั้งสี่ด้านของ Balanced Scorecard ที่เชื่อมโยงเข้าด้วยวิสัยทัศน์(Vision) และกลยุทธ์.....	28
4 แสดงขั้นตอนการนำกระบวนการบริหารแบบสมดุล(Balanced Scorecard: BSC) เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษาที่โรงเรียนอนุบาลพะเยา.....	44
5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัย นักวิจัยภายใน นักพัฒนาและผู้คนที่อยู่กับ ปัญหาในชุมชน.....	47
6 วงจรการวิจัยปฏิบัติการตามแนวคิดของ Zuber - Skerritt.....	50
7 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	52
8 แสดงการทำงานร่วมกันเป็นทีมในการวิจัยแบบมีส่วนร่วม.....	57
9 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	104
10 แผนที่ทางกลยุทธ์(Stragegy Map).....	163
11 Model-ผลสำเร็จของการบริหาร โรงเรียนแบบมีส่วนร่วมตามหลักการบริหารแบบสมดุล	294