



รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)*
A STRATEGIC MANAGEMENT MODEL FOR DEVELOPING SCHOOL EXCELLENCE AT
SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY PRASARNMIT DEMONSTRATION SCHOOL
(ELEMENTARY DIVISION)

สมเกียรติ วรรณเฉลิม*, ชลวิทย์ เจียรจิตต์, ภูมิ มูลศิลป์

Somkiat Wonchalerms*, Cholvit Jearajit, Poom Moolsilpa

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: Somkiat061108@gmail.com

*Tel: 086-512-8902

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) และ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน รวมทั้งศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ และความคาดหวังจากบุคลากร 10 คน ผู้ปกครอง จำนวน 10 คน นักเรียนจำนวน 10 คน และศิษย์เก่า จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 40 คน ซึ่งใช้วิธีคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจงโดยใช้แบบสนทนากึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัยระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 9 คน และตรวจสอบยืนยันรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน แบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การดำเนินงานเป็นระบบ องค์กรยั่งยืน และผู้เรียนที่มีคุณภาพ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยี การบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการพัฒนานวัตกรรม การเรียนรู้ 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นใช้หลักการ “SMARTL MODEL” ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการแบบองค์รวม การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การใช้เหตุผล การทำงานเป็นทีม และผู้เรียนคุณภาพสูง โดยผลการประเมินรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.46 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.57) และสอดคล้องในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.45 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.63) สามารถนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์, ความเป็นเลิศของสถานศึกษา, โรงเรียนสาธิต

Abstract

The objectives of this research were 1) To study the organizational excellence of Srinakharinwirot University Prasarnmit Demonstration School (Elementary), and 2) To develop a strategic management model to steer the school toward excellence. The research was divided into two phases. Phase 1 focused on studying the foundational data of educational institution excellence by synthesizing relevant documents and research, followed by a focus group discussion with 10 experts. Additionally, the current states, needs, and expectations were examined through purposive sampling of 40 key informants, comprising 10 personnel, 10 parents, 10 students, and 10 alumni, using semi-structured interview guidelines. The data were analyzed using inductive analysis. Phase 2 involved the development of the strategic management model by 9 experts and the validation of the model by a panel of 15 experts. The research instruments included focus group discussions and questionnaires. Data were analyzed using mean, standard deviation, and content analysis. The research findings revealed that 1) The school's excellence consists of four components: administrative quality, systematic operation, sustainable organizational development, and quality student outcomes. Stakeholders placed significant emphasis on technology integration, participatory management, data-driven systems, and learning innovation development. 2) The developed model, utilizing the principles of the "SMARTL MODEL," comprises six components: systematic operation, holistic management, sustainable organizational development, rationalization, teamwork, and high-quality learners. The core implementation stages include environmental analysis, strategy formulation, strategy implementation, and strategic evaluation. The expert evaluation indicated that the model possesses a high level of appropriateness (MEAN = 4.46, S.D. = 0.57) and a high level of consistency (MEAN = 4.45, S.D. = 0.63), demonstrating its viability for developing educational institutions toward excellence.

Keywords: Strategic Management Model, School Excellence, Demonstration School

บทนำ

การพัฒนาคนถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทุนที่มีคุณค่าและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว ระบบการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างเหมาะสม โดยการจัดการศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่และเป็นการกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งในยุคปัจจุบัน การพัฒนาศักยภาพมนุษย์จำเป็นต้องมุ่งเน้นการสร้าง

ความล้มเหลวทั้งในด้านสติปัญญา พฤติกรรม และจิตวิญญาณ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถเผชิญหน้ากับความคลุมเครือของโลกยุคใหม่ได้อย่างเท่าทัน (ศุภชัย พรหมสมบัติ, 2568) การศึกษาเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ การบริหารองค์กร และการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในอนาคต สอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลวิทย์ เจียรจิตต์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องศาสตร์และศิลป์ของกลยุทธ์ในการใช้สื่อเพื่อจัดการภาวะวิกฤตทางสังคมไทย (ชลวิทย์ เจียรจิตต์, 2567) ระบุว่า สถานศึกษาในยุคแห่งการพลิกผัน (Disruption) ไม่สามารถใช้วิธีการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมได้ แต่ต้องเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและพร้อมปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงมิได้มุ่งเพียงการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจเท่านั้น แต่ต้องมุ่งพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างคุณภาพ มาตรฐาน และความสามารถในการแข่งขันทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐานระดับชาติและระดับสากล อีกทั้งยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนไทยยุคใหม่ที่มีคุณภาพ มีทักษะแห่งอนาคต และสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก ประกอบกับทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับสถาบันการศึกษาให้เป็นพื้นที่สร้างนวัตกรรม (พงษ์ศักดิ์ ศิริโสภณา, 2567) จึงส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถวางแผน กำหนดทิศทาง และขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ปัจจุบันการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะในองค์กรทางการศึกษา ซึ่งต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษาอย่างเข้มข้น ทั้งจากโรงเรียนสาธิต โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนนานาชาติ ผู้ปกครองในยุคปัจจุบันมีความคาดหวังต่อสถานศึกษาสูงขึ้น ไม่เพียงคาดหวังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีเท่านั้น แต่ยังคาดหวังให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีความสามารถด้านภาษา เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม และทักษะชีวิตที่เหมาะสมกับโลกอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาที่ชี้ว่า ผู้นำสถานศึกษาต้องใช้กลยุทธ์เชิงรุกเพื่อตอบสนองต่อพลวัตทางเทคโนโลยีและความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้เรียน (Brooks, T. R. & Adams, S. L., 2024) ส่งผลให้สถานศึกษาต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความได้เปรียบในการแข่งขันทางการศึกษา (Fullan, M., 2014); (Hargreaves, A. & Fullan, M., 2012)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) เป็นสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในฐานะโรงเรียนสาธิตในสังกัดมหาวิทยาลัย ซึ่งมีพันธกิจทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และการเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู โรงเรียนจึงไม่ได้มีบทบาทเพียงการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังต้องทำหน้าที่เป็นต้นแบบด้านการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และการสร้างองค์ความรู้ทางการศึกษาให้แก่สังคมอีกด้วย (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2566)



นอกจากนี้ บริบทการแข่งขันทางการศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้นในปัจจุบัน ยังส่งผลให้โรงเรียนสาธิตต้องเผชิญกับแรงกดดันด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้ปกครองที่ต้องการให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีทักษะภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี มีคุณลักษณะและสมรรถนะที่พร้อมต่อการศึกษต่อและการดำรงชีวิตในอนาคต บทบาทความเป็นผู้นำและการเป็นต้นแบบนี้ จำเป็นต้องอาศัยการคิดเชิงกลยุทธ์ที่ลุ่มลึกและการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในทุกมิติ (Carter, D. M., 2025) ดังนั้น หากโรงเรียนขาดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนในระยะยาว (Davies, B., 2006)

จากข้อมูลเชิงประจักษ์ในรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา แม้โรงเรียนจะมีจุดเด่นด้านการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน แต่กลับพบข้อจำกัดเชิงยุทธศาสตร์ที่กลายเป็นความจำเป็นเร่งด่วน ที่ต้องได้รับการพัฒนาใน 3 มิติหลัก ได้แก่ ความไม่ต่อเนื่องเชิงกลยุทธ์ของโครงการภายใน: การบริหารจัดการโครงการและกิจกรรมส่วนใหญ่ยังขาดการเชื่อมโยงเชิงระบบและขาดเครื่องมือในการติดตามประเมินผลลัพธ์ที่สะท้อนกลับไปสู่วิสัยทัศน์ในระยะยาว ภาวะขาดการจัดการความรู้: ขาดระบบการถอดบทเรียนและการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม ทำให้กระบวนการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียนยังคงกระจัดกระจายและขึ้นอยู่กับศักยภาพรายบุคคล ช่องว่างด้านข้อมูลความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: โรงเรียนยังขาดฐานข้อมูลความต้องการและความคาดหวัง จากกลุ่มผู้ปกครอง นักเรียน และศิษย์เก่าในยุคใหม่ ความจำเป็นเหล่านี้หากปล่อยให้เนิ่นช้าโดยไม่มีรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ออกแบบมาเพื่อบริบทเฉพาะของตนเอง ย่อมส่งผลกระทบโดยตรงต่อขีดความสามารถในการรักษาความเป็นผู้นำทางการศึกษา ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่เข้มข้นของโรงเรียนนานาชาติและโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน เนื่องจากการละเลยข้อจำกัดเชิงระบบและการไม่นำข้อมูลเชิงลึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใชวางแผนกลยุทธ์ จะทำให้องค์กรสูญเสียความสามารถในการปรับตัวเชิงนวัตกรรม (Martinez, L. A. & Zhao, Y., 2024) ด้วยเหตุผลและความจำเป็นเร่งด่วนดังกล่าว จึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและเสริมสร้างความเป็นต้นแบบทางการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้การรับรองจริยธรรมเลขที่ SWUEC682650 และเลือกใช้แบบแผนการวิจัยและพัฒนา (R&D) ควบคู่กับวิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ในลักษณะแบบแผนเชิงสำรวจนำ (Exploratory Sequential Design) เป็น 2 ระยะ ดังนี้



ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

1. ขั้นตอนที่ 1 การสนทนากลุ่มในการยืนยัน นิยาม องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

1.1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนสังกัด อว. อปท. สภฐ และเอกชนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 10 คน

ผู้วิจัยกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ตรงในมิติต่าง ๆ โดยมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1.1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาที่ดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

1.1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติในระดับชาติด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.1.3 เป็นผู้บริหารที่มาจากต้นสังกัดที่มีความหลากหลายทางบริบทเพื่อสะท้อนมุมมองเชิงกลยุทธ์รอบด้าน ได้แก่

1.2 วิธีดำเนินการ

1.2.1 สัมภาษณ์เอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบถึงนิยาม องค์ประกอบ และพฤติกรรมบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

1.2.2 สร้างแบบสนทนากลุ่มและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยนำนิยาม องค์ประกอบ และพฤติกรรมบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแบบสนทนาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องโดยปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.2.3 ทำหนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตให้ผู้วิจัยสนทนากลุ่ม

1.2.4 ดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนำเสนอผลการศึกษา นิยาม และองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากเอกสารวิชาการต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นต่อนิยาม องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) เป็นการยืนยันผลการสังเคราะห์เอกสารวิชาการที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ไว้

1.2.5 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มโดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัย

1.2.6 ผู้วิจัยสรุปประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนิยาม องค์ประกอบ และพฤติกรรมบ่งชี้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสนทนากึ่งโครงสร้าง โดยนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์และตีความ จัดกลุ่มและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยในประเด็นนิยาม องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

2. ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการและความคาดหวัง การบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียนและศิษย์เก่า โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จำนวนกลุ่มละ 10 คน

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 กลุ่มหลัก กลุ่มละ 10 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกสะท้อนความต้องการทำงานจริง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้:

2.1.1 กลุ่มบุคลากรของโรงเรียน คัดเลือกจากผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน เจ้าหน้าที่ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยมีเกณฑ์ร่วม คือ ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

2.1.2 กลุ่มผู้ปกครอง คัดเลือกจากผู้ปกครองของนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมีบทบาทหรือส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนไม่น้อยกว่า 2 ปีการศึกษา

2.1.3 กลุ่มนักเรียน คัดเลือกจากนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษาตอนปลายมีพฤติกรรมดี และมีความสามารถในการสื่อสาร สะท้อนความต้องการด้านการเรียนรู้และการใช้ชีวิตในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

2.1.4 กลุ่มศิษย์เก่า คัดเลือกจากผู้สำเร็จการศึกษาไปแล้ว มีความผูกพันและรับรู้พัฒนาการของโรงเรียน สามารถสะท้อนภาพผลผลิตของโรงเรียนในโลกภายนอกได้อย่างเป็นกลาง

2.2 วิธีดำเนินการ

2.2.1 สร้างแบบสนทนากลุ่มและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพแบบสนทนาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง โดยปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตให้ผู้วิจัยสนทนากลุ่ม

2.2.3 ดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มโดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัยและสรุปประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ



2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสนทนากึ่งโครงสร้าง โดยนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการ วิเคราะห์เอกสาร

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์และตีความ จัดกลุ่มและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยประเด็นความคาดหวังและสภาพปัจจุบันของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

1. ขั้นตอนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

1.1 ผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการที่มีอิทธิพลต่อทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนสาธิตโดยตรง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้:

1.1.1 อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในฐานะผู้บริหารสูงสุดระดับนโยบายของมหาวิทยาลัยต้นสังกัด เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของร่างรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์กับทิศทางและแผนยุทธศาสตร์ภาพใหญ่ของมหาวิทยาลัย

1.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน คัดเลือกจากผู้บริหารในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการสถานศึกษาที่เป็นเลิศจาก 4 สังกัดหลักเพื่อร่วมวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงสร้างร่างโมเดล

1.2 ดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จาก การวิจัยในระยะที่ 1 มาออกแบบเป็นร่างรูปแบบการบริหารเชิง กลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

2. ขั้นตอนที่ 2 ยืนยันรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

2.1 ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนสังกัด อว. อปท. สพฐ. และเอกชน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 15 คน

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มใหม่หรือกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูง เพื่อทำการตรวจสอบและประเมินค่าความเหมาะสมและความสอดคล้องของรูปแบบฯ โดยมีหลักเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้:

2.1.1 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกหรือภายในที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา หรือการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.2 มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญขึ้นไป

2.1.3 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาในสังกัด อว., สพฐ., อปท. หรือเอกชน ที่เคยได้รับรางวัลระดับชาติ และไม่ได้เข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาร่างรูปแบบในขั้นตอนก่อนหน้า เพื่อความเป็นกลางในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของรูปแบบขอบเขต



2.2 วิธีดำเนินการ

2.2.1 สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องโดยปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล

2.2.3 ดำเนินการจัดการสำรวจกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจและสรุปประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์นิยามความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากเอกสารงานวิจัยและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

นิยามความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากเอกสารงานวิจัย	นิยามความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปนิยามความเป็นเลิศของโรงเรียน สาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
สถานะที่สถานศึกษามีคุณภาพเป็นเลิศ ในการบริหารจัดการเชิงวิชาการในระดับ สากล มีบุคลากรมืออาชีพ สิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และความร่วมมือกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ ภายใต้ ค่านิยมร่วมที่มุ่งขับเคลื่อนการพัฒนาอย่าง ยั่งยืนด้วยฐานการวิจัย เพื่อส่งเสริมให้ ผู้เรียนมีผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูง และมีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในระดับยอดเยี่ยม	สถานศึกษาที่มีสถานะในทางปฏิบัติ จะขึ้นอยู่กับ การนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมี การวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน รวมถึง การปรับปรุงและพัฒนาอย่า งไม่หยุดยั้ง สิ่งสำคัญ คือ การสร้าง วัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนา ที่ยั่งยืน ที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม และมุ่งมั่นที่จะสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุด สำหรับผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุด ของการจัดการศึกษา	สถานะของสถานศึกษาที่มีความเป็น เลิศเชิงวิชาการระดับสากล ดำเนินงาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บนฐาน การวิจัย การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรม การเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียน สู่คุณภาพสูงและการสร้างนวัตกรรม อย่างยั่งยืน

จากตารางที่ 1 พบว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) หมายถึง สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศเชิงวิชาการระดับสากล ดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บนฐานการวิจัย การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียนสู่คุณภาพสูงและการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบดังนี้



ตารางที่ 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 คุณภาพการบริหารของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

แหล่งข้อมูล	รายละเอียดองค์ประกอบ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	องค์ประกอบที่ 1: คุณภาพการบริหาร โดยผู้บริหารและระบบบริหาร มีสมรรถนะสูง สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และยกระดับมาตรฐานทางวิชาการให้เทียบเคียงสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบที่ 1: คุณภาพการบริหาร หมายถึง คุณภาพด้านวิชาการ ที่เป็นแกนหลักของการศึกษา ด้านบุคลากรที่เป็นทรัพยากรมนุษย์สำคัญ ด้านสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่แสดงการเปิดระบบองค์กรการกำหนดให้มี “คุณภาพสูงสุด” ในทุกด้าน แสดงถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริงซึ่งต้องอาศัยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการบูรณาการทุกมิติเข้าด้วยกัน
สรุปองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)	องค์ประกอบที่ 1: คุณภาพการบริหาร หมายถึง แบบบูรณาการทุกมิติของความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้อสรุปองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ด้านคุณภาพการบริหารที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารวิชาการและการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง แบบบูรณาการทุกมิติของความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่ 2 การบริหารอย่างเป็นระบบของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

แหล่งข้อมูล	รายละเอียดองค์ประกอบ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	องค์ประกอบที่ 2: การบริหารอย่างเป็นระบบที่มุ่งเน้นกระบวนการบริหารจัดการที่มีโครงสร้างชัดเจน มีการวางแผน ปฏิบัติ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบที่ 2: การบริหารอย่างเป็นระบบ หมายถึง ใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานสากลของการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนที่รอบคอบ การปฏิบัติตามแผน การติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลอย่างเป็นระบบ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การทำงานแบบวงจรนี้จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่ต่อเนื่องและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
สรุปองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)	องค์ประกอบที่ 2: การบริหารอย่างเป็นระบบ หมายถึง การใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) มาประยุกต์ใช้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

จากตารางที่ 3 พบว่า ข้อสรุปองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ด้านองค์กรที่ยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารวิชาการและการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบ และการถ่ายทอดความรู้ที่สามารถคงอยู่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือ บุคลากร



ตารางที่ 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

แหล่งข้อมูล	รายละเอียดองค์ประกอบ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	องค์ประกอบที่ 3: การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนโดยเน้นการใช้ข้อมูลและงานวิจัยเป็นฐาน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมั่นคง
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการศึกษาสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบที่ 3: การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ได้หมายถึงเพียงการบรรลุเป้าหมายในระยะสั้น แต่รวมถึงการสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการพัฒนาในระยะยาว การส่งต่อความสำเร็จสู่อนาคต เป็นแนวคิดที่สำคัญ ซึ่งต้องทอยการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบ และการถ่ายทอดความรู้ที่สามารถคงอยู่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือบุคลากร
สรุปองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)	องค์ประกอบที่ 3: องค์กรที่ยั่งยืน หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบ และการถ่ายทอดความรู้ที่สามารถคงอยู่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือบุคลากร

จากตารางที่ 4 พบว่า ข้อเสนอองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ด้านองค์กรที่ยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารวิชาการและการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบ และการถ่ายทอดความรู้ที่สามารถคงอยู่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือบุคลากร

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่ 4 ผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

แหล่งข้อมูล	รายละเอียดองค์ประกอบ
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย	องค์ประกอบที่ 4: ผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพ สะท้อนความสำเร็จของการจัดการศึกษา ทั้งด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม
องค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) จากการศึกษาสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบที่ 4: ผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพ หมายถึง ให้ผู้เรียนมีผลลัพธ์ด้านคุณภาพการเรียนรู้ในระดับยอดเยี่ยม” ทักษะศตวรรษที่ 21 ที่กำหนดไว้ครอบคลุมทั้งความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณลักษณะ (Attributes) และความสามารถในการดำรงชีวิต (Life Skills) การเน้นความสามารถในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 แสดงให้เห็นการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
สรุปองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)	องค์ประกอบที่ 4: ผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นักเรียนเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



จากตารางที่ 5 พบว่า ข้อเสนอองค์ประกอบความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ด้านผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพที่ได้จากการสังเกตเอกสารวิชาการและการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หมายถึงความสามารถในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นักเรียนเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศเชิงวิชาการระดับสากล ดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บนฐานการวิจัย การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียน สู่คุณภาพสูงและการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบและผู้วิจัยได้ทำการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้พฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คุณภาพการบริหาร หมายถึง แบบบูรณาการทุกมิติของความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

- ด้านการบริหารวิชาการ หลักสูตรที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและความต้องการของผู้เรียน โดยประเมินผลฐานสมรรถนะ

- ด้านการบริหารบุคลากร บริหารงานบุคคลด้วยความสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ
- ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างปลอดภัย
- ด้านความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน

องค์ประกอบที่ 2 ดำเนินการเป็นระบบ หมายถึง การใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) มาประยุกต์ใช้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

- การวางแผน มีแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนครอบคลุมเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมตามขั้นตอนสากลอย่างต่อเนื่อง

- การปฏิบัติ ใช้เทคโนโลยีช่วยในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ
- การติดตาม มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- การประเมินผลประเมินผลการดำเนินงานแบบ 360 องศา เปรียบเทียบกับเป้าหมาย

ที่กำหนดและวิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จและความล้มเหลว

- การปรับปรุง นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

องค์ประกอบที่ 3 องค์การที่ยั่งยืน หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบ และการถ่ายทอดความรู้ที่สามารถอยู่แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือบุคลากร

- รากฐานที่แข็งแกร่ง พัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเอื้อต่อการเรียนรู้
- ความต่อเนื่องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- เรียนรู้และปรับตัวส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา

องค์ประกอบที่ 4 ผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นักเรียนเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับโลกอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

- ด้านความรู้ ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานที่สำคัญตามมาตรฐานการศึกษาสากล
- ด้านทักษะ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีร่วมกับทักษะในศตวรรษที่ 21

- ด้านคุณลักษณะ เป็นคนดี พัฒนาตนเองและเคารพในความแตกต่าง
- ด้านความสามารถในการดำรงชีวิตสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

และมีความสุข

โดยมีผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการและความคาดหวัง การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

- ในด้านคุณภาพการบริหาร พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเรียนรู้ยุคใหม่ การสร้างพื้นที่การมีส่วนร่วม และการขยายการเรียนรู้นอกห้องเรียน

- ในด้านการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบความต้องการให้มีระบบสะท้อนความคิดเห็น ระบบติดตามศิษย์เก่า และระบบรายงานผลแบบ Real-time

- ในด้านองค์กรที่ยั่งยืน พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้โรงเรียนส่งเสริม Authentic Learning การคิดเชิงวิพากษ์ การเรียนรู้แบบ Hybrid และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

- ในด้านผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของผู้เรียนควบคู่กับคุณภาพทางวิชาการ โดยเฉพาะการปรับสมดุลภาระงาน การพัฒนาคุณธรรมผ่านประสบการณ์จริง และการสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเลิศของโรงเรียน

2. ผลการพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) มีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

2.2 หลักการของรูปแบบฯ เป็นการนำหลักการ SMARTL MODEL

2.2.1 หลักการของรูปแบบฯ มิติการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายจากประถม) สู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

- การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบท
- ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน
- การประเมินผลแบบรอบด้านที่สะท้อนข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.2 หลักการของรูปแบบฯ มิติการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) สู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

- บริหารแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงทั้งด้านวิชาการ บุคลากร สิ่งแวดล้อม และความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางสำคัญ อย่างเป็นระบบ
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลมาใช้ในการบริหารและตัดสินใจเชิงนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ



- จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างปลอดภัยและทันสมัย
- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
- การยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้

2.2.3 หลักการของรูปแบบฯ มิติการพัฒนองค์กรที่ยั่งยืนของโรงเรียนสาธิต มศว

ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ประกอบด้วย

- พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานสำคัญ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- สร้างระบบจัดการความรู้ (KM) และการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPs) เพื่อให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง
- การสนับสนุนการวิจัยในงานประจำ (R2R) และการวิจัยในชั้นเรียน รวมถึงการสร้างนวัตกรรม

- พัฒนองค์กรด้วยการบริหารเชิงข้อมูล (Data-driven Management)

2.2.4 หลักการของรูปแบบฯ มิติการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงของโรงเรียนสาธิต

มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

- การจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะและการเรียนรู้เชิงรุก
- ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและแนะแนวที่มีประสิทธิภาพ
- การส่งเสริมความเป็นสากล ทักษะภาษา การสื่อสาร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ตลอดจนการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการเคารพในความแตกต่าง

2.2.5 การใช้เหตุผล ส่งเสริมการดำเนินงานของบุคลากรในทุกระดับและทุกขั้นตอนกิจกรรม

ให้เป็นไปบนพื้นฐานของข้อมูลและข้อเท็จจริง รวมทั้งการวิเคราะห์เชิงเหตุผลอย่างรอบคอบ

2.2.6 การทำงานเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมในทุกระดับและทุกขั้นตอน

กิจกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพระหว่างครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน

2.3 กระบวนการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

- ศึกษานโยบายการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนโดยใช้ SWOT Analysis

กิจกรรมในขั้นตอนนี้สะท้อนหลักการของรูปแบบด้านการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ การมีส่วนร่วม และการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย เพื่อสร้างพื้นฐานการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

2.3.2 การกำหนดกลยุทธ์ที่มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

- กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และค่านิยมร่วมของโรงเรียน



เชิงฟื้นฟู

- กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์เชิงพัฒนา กลยุทธ์

- จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) และค่าเป้าหมายในทุกมิติของการพัฒนา

- วางแผนพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

- กำหนดแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรผ่าน PLC การนิเทศภายใน และ

การวิจัยในชั้นเรียน

- วางระบบการจัดการความรู้ (KM) และมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPs)

- วางแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหาร

จัดการ

- กำหนดแนวทางสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน

ภายนอก

- วางแนวทางส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นสากล และทักษะชีวิตของผู้เรียน

กิจกรรมในชั้นตอนนี้สะท้อนหลักการของรูปแบบด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การพัฒนารูปแบบอย่างยั่งยืน การบริหารเชิงข้อมูล และการมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล

2.3.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

- แต่งตั้งคณะกรรมการและกำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

- ดำเนินโครงการตามแผนที่วางไว้ในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์

กิจกรรมในชั้นตอนนี้สะท้อนหลักการของรูปแบบด้านการบริหารจัดการแบบองค์รวม

การพัฒนารูปแบบอย่างยั่งยืน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และการมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างรอบด้าน

2.3.4 การประเมินผลกลยุทธ์ มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

- ประเมินผลการดำเนินงานแบบ 360 องศาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

- วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะ และคุณลักษณะของผู้เรียน

- ประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากร

- ประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายความร่วมมือ

- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเผยแพร่ต่อสาธารณะ

- ประชุมสะท้อนผล (Reflection) และสรุปบทเรียนร่วมกันของบุคลากรในองค์กร

- นำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์ กระบวนการดำเนินงาน และ

นวัตกรรมการบริหาร

- พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและยกระดับมาตรฐานสู่ระดับสากล

- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



2.4 การวัดและการประเมินผล กรอบแนวคิดการประเมินเชิงระบบและหลักการบริหารแบบ PDCA ควบคู่กับหลักการสำคัญของโรงเรียนมีการติดตามระดับความสำเร็จของยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ และเพื่อประเมินผลลัพธ์ต่อคุณภาพผู้เรียน ครู และระบบบริหาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายและเชิงบริหารและนำผลไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์และยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล โดยมี

2.5 เงื่อนไขของการใช้

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

2.5.1. โรงเรียนต้องดำเนินการขั้นเตรียมการ เพื่อสร้างความเข้าใจ และเพื่อพัฒนาทักษะการเป็น Facilitator และ Note Taker ของทีมที่เข้าร่วมทดลองก่อนเริ่มกระบวนการ

2.5.2. โรงเรียนสามารถปรับโครงสร้างของทีมและกระบวนการดำเนินงานได้ตามบริบทของ โรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

ส่วนผลยืนยันรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพและยืนยันคุณภาพ ซึ่งมีผลการประเมิน ดังนี้

ผลการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบฯ ภาพรวมรูปแบบมีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.45 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.63) สะท้อนให้เห็นว่าองค์ประกอบ กระบวนการ และแนวทางการดำเนินงานของรูปแบบมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันค่อนข้างสูง เนื่องจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับต่ำ

ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ ภาพรวมรูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.46 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.57) แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ทั้งในด้านโครงสร้าง กระบวนการดำเนินงาน และแนวทางการบริหารจัดการ

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาและกรอบแนวคิดดังกล่าว สามารถสังเคราะห์การอภิปรายผลภาพรวมได้ว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ในยุคปัจจุบัน เกิดจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบ (PDCA) แบบดั้งเดิม สู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและการตอบสนองแบบฉับพลัน โดยมีมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนรู้ยุคใหม่ที่เอื้อต่อการลงมือปฏิบัติจริง ทั้งนี้ความท้าทายสำคัญจากความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชี้ว่า “อัตลักษณ์ความเป็นเลิศระดับสากลที่ยั่งยืน” ต้องไม่ใช่เพียงการมุ่งเน้นความเข้มข้นทางวิชาการและทักษะแห่งอนาคตเท่านั้น แต่ต้องควบคู่ไปกับการปรับสมดุลภาระงานเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความสุขของผู้เรียน ผ่านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการมีส่วนร่วมของเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ OECD (Learning Compass 2030)



ที่มุ่งเน้นว่า ความเป็นเลิศระดับสากลของสถานศึกษาในอนาคตต้องให้ความสำคัญกับสุขภาวะของผู้เรียนควบคู่ไปกับสมรรถนะทางวิชาการ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนผ่านจากแนวคิดดั้งเดิมที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพียงอย่างเดียว ยิ่งไปกว่านั้น ระบบการบริหารจัดการที่เน้นข้อมูลแบบ Real-time Feedback Loop ยังสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX) ในหมวดการจัดการความรู้และการวิเคราะห์องค์กร ที่ระบุว่าความยั่งยืนและความยืดหยุ่นของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยระบบสารสนเทศที่ตอบสนองอย่างรวดเร็วและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ตามแนวคิดภาคีสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนของ Epstein, J. ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องนวัตกรรมในการศึกษาสมัยใหม่ (Epstein, J., 2018)

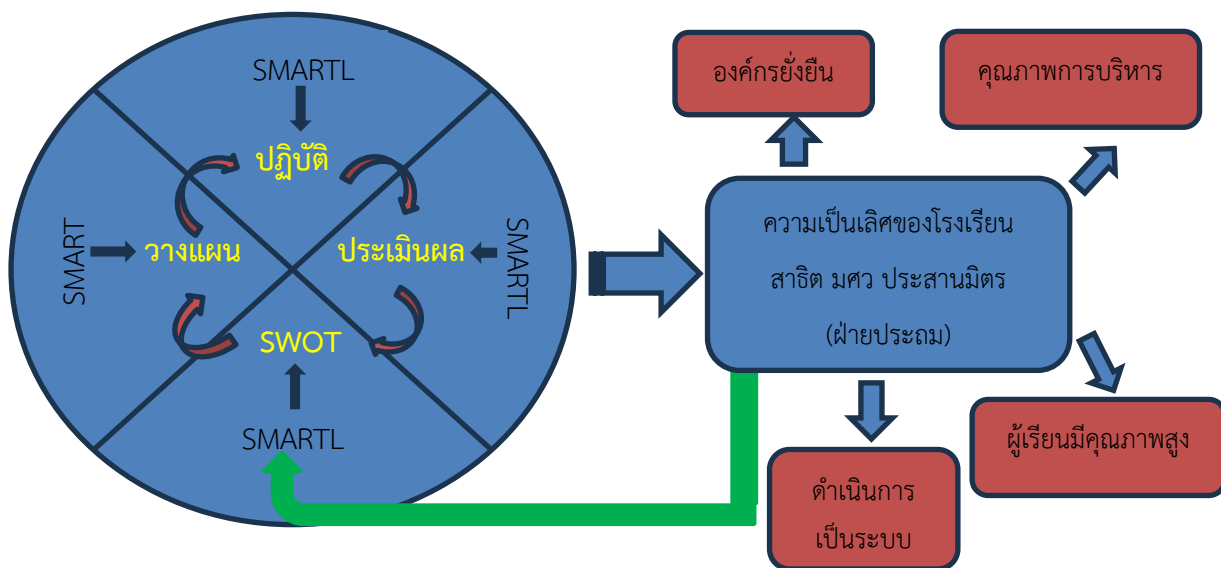
2. การพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมและความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก เนื่องจากรูปแบบดังกล่าวพัฒนาขึ้นจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความคาดหวังตามกระบวนการวิจัย จึงมีองค์ประกอบที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผลการวิจัยด้านองค์ประกอบ พบว่า รูปแบบ ประกอบด้วย หลักการสำคัญ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การบริหารอย่างเป็นระบบ การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ผลลัพธ์ของผู้เรียนที่มีคุณภาพ การใช้เหตุผล และการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศต้องอาศัยการกำหนดวิสัยทัศน์และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ควบคู่การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Bryson, J. M. ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์การภาครัฐและองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Bryson, J. M., 2018) โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ตามแนวคิดของ Deming, W. E. ที่ศึกษาวิจัยเรื่องก้าวพ้นวิกฤตองค์กร (Deming, W. E., 1986) ที่ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Likert, R. ที่ศึกษาเรื่ององค์การมนุษย์: การบริหารจัดการและคุณค่าขององค์การ (Likert, R., 1967) นอกจากนี้ กระบวนการวิจัยที่นำข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาพัฒนาเป็นร่างรูปแบบ ก่อนประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ส่งผลให้ได้องค์ประกอบที่สะท้อนบริบทจริง ครอบคลุมมิติการบริหาร ระบบงาน บุคลากร และคุณภาพผู้เรียน ทั้งนี้ องค์ประกอบด้านคุณภาพการบริหารช่วยให้กำหนดทิศทางเป้าหมายได้ชัดเจน ด้านการบริหารอย่างเป็นระบบช่วยให้ดำเนินงานต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ด้านการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนสะท้อนถึงการส่งเสริมบุคลากร การสร้างนวัตกรรม และการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge, P. M. ที่ศึกษาเรื่อง ศิลปะและปฏิบัติการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Senge, P. M., 2006) สำหรับด้านการใช้เหตุผล มีบทบาทสำคัญต่อการวิเคราะห์ข้อมูล การตัดสินใจ และการใช้สารสนเทศประกอบการวางแผนเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)



อย่างไรก็ตาม แม้ผลการประเมินองค์ประกอบโดยรวมจะอยู่ในระดับมาก แต่พบว่า บางด้าน เช่น การใช้เทคโนโลยี การดำเนินงาน PLC การสนับสนุนวิจัย R2R และระบบติดตามประเมินผล ควรได้รับการติดตามและปรับปรุง เนื่องจากข้อจำกัดด้านภาระงาน ความพร้อมของบุคลากร และทรัพยากร การนำรูปแบบไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนทั้งด้านนโยบาย การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และระบบบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

SMARTL MODEL เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ยกระดับแนวคิด PDCA และการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบเดิมสู่ระบบพลวัตที่ขับเคลื่อนด้วยคนและวัฒนธรรมองค์กรอย่างแท้จริง โดยแบบจำลองนี้ได้หลอมรวม กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอนเข้ากับ องค์ประกอบหลักการ 6 ด้านของ SMARTL ทำให้ทุกขั้นตอนการดำเนินงานถูกขับเคลื่อนด้วย SMARTL นอกจากนี้ โมเดลดังกล่าวยังเปลี่ยนเป้าหมายจากการรักษามาตรฐานการทำงานแบบเดิมไปสู่การสร้าง “ความเป็นเลิศรอบด้านอย่างยั่งยืน” ที่เน้นผลลัพธ์ผู้เรียนคุณภาพสูง ภายใต้เงื่อนไขความสำเร็จที่ตอบโจทย์ยุคดิจิทัล พร้อมทั้งมีวงจรข้อมูลย้อนกลับที่คอยสะท้อนผลและปรับปรุงส่งผลให้ SMARTL MODEL เป็นเครื่องมือบริหารสถานศึกษาที่มีความยืดหยุ่นสูงและเหมาะสมกับบริบทการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาในปัจจุบัน



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลงานวิจัยประเด็นความเป็นเลิศของโรงเรียนสาธิต มศว ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) หมายถึง สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศเชิงวิชาการระดับสากล ดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บนฐานการวิจัย การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียนสู่คุณภาพสูงและการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

มีองค์ประกอบ ดังนี้ คุณภาพการบริหาร ดำเนินการเป็นระบบ องค์กรที่ยั่งยืนและผู้เรียนที่มีคุณภาพและผลสรุปงานวิจัยประเด็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้นมีหลักการของรูปแบบฯ ภายใต้ SMARTL MODEL ได้แก่ การดำเนินการอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการแบบองค์รวม การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การใช้เหตุผล การทำงานเป็นทีม และผู้เรียนมีคุณภาพสูง อีกทั้งบทความวิจัยนี้ยังมีข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบฯ ไปใช้ คือ ควรมีการวางแผนเตรียมความพร้อมของบุคลากรสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมและข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยมองว่าควรนำรูปแบบนี้ไปต่อยอดทดลองใช้ในสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- ชลวิทย์ เจียรจิตต์. (2567). การบริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลและนวัตกรรมทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พงษ์ศักดิ์ ศิริโสภณา. (2567). การพัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นเลิศ. วารสารบริหารการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้, 4(1), 45-60.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2566). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภชัย พรหมสมบัติ. (2568). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทุนทางปัญญาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: פרקחאנ กราฟฟิค.
- Brooks, T. R. & Adams, S. L. (2024). Strategic educational leadership in an era of rapid technological disruption. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(3), 511–528.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. (5th ed.). America: John Wiley & Sons.
- Carter, D. M. (2025). *Driving organizational excellence: Strategic models for laboratory and demonstration schools*. New York: Routledge.
- Davies, B. (2006). *Leading the strategically focused school: Success and sustainability*. London: Paul Chapman Publishing.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge: The MIT Press.
- Epstein, J. (2018). Innovation in modern education. *Journal of Educational Studies*, 45(2), 112-125.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York: Teachers College Press.

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and values*. New York: McGraw-Hill.

Martinez, L. A. & Zhao, Y. (2024). Stakeholder-centric strategic planning: Bridging the gap between institutional vision and community expectations. *International Journal of Educational Development*, 106, 103021. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2024.103021>.

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization*. New York: Doubleday.