

การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา*

Synthesis of Components of School Quality Management

พัชยากรณ์ พูลเกตุ และรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ

Patchayakorn Poonkate and Rungchatchadaporn Vehachart

มหาวิทยาลัยทักษิณ, ประเทศไทย

Thaksin University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: patchayakorn.po@skru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบสังเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) จากเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยจำนวน 15 เรื่อง ระหว่างปี พ.ศ. 2560-2568 เครื่องมือที่ใช้คือแบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจำนวน 10 ด้าน แบ่งเป็นองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำและการกำหนดทิศทางองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) บุคลากรและการพัฒนาองค์กร 5) การจัดการกระบวนการและนวัตกรรม และ 6) การประเมินผลและการปรับปรุงคุณภาพ และองค์ประกอบสนับสนุน 4 ด้าน ได้แก่ 7) เครือข่ายและความร่วมมือทางวิชาการ 8) เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหาร 9) คุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) การมีส่วนร่วมของชุมชนและการใช้พื้นที่เป็นฐาน องค์ความรู้ใหม่จากการสังเคราะห์นำไปสู่การพัฒนาแบบจำลอง การบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืน (Sustainable School Quality Management Model) โดยจัดองค์ประกอบทั้ง 10 ด้านเป็น 3 มิติ ได้แก่ มิติภายในองค์กร มิติกระบวนการบริหารจัดการ และมิติภายนอกองค์กร โดยมีภาวะผู้นำเชิงคุณภาพเป็นแกนกลางและใช้วงจร PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จุดเด่นของแบบจำลองนี้คือการบูรณาการองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ กระบวนการบริหาร นวัตกรรม และความร่วมมือกับชุมชนอย่างเป็นระบบ สามารถประยุกต์ใช้เป็นกรอบสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผน พัฒนา และยกระดับระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

*ได้รับบทความ: 17 ตุลาคม 2568; แก้ไขบทความ: 7 มิถุนายน 2569; ตอรับตีพิมพ์: 17 มิถุนายน 2569

Received: October 17, 2025; Revised: June 7, 2026; Accepted: June 17, 2026



คำสำคัญ: การสังเคราะห์องค์ประกอบ; การบริหารคุณภาพ; การบริหารสถานศึกษา

Abstract

This study aimed to synthesize the components of school quality management using a qualitative documentary research approach. A total of 15 academic documents and research studies published between 2017 and 2025 were analyzed using a document analysis record form and descriptive content analysis.

The findings revealed that: ten components of school quality management, comprising six core components (1) leadership and organizational direction, (2) strategic planning and management, (3) student and stakeholder focus, (4) personnel and organizational development, (5) process management and innovation, and (6) evaluation and quality improvement and four supporting components: (7) academic networks and collaboration, (8) technology and information for management, (9) ethics and social responsibility, and (10) community participation and place-based engagement. The synthesis generated a conceptual model entitled the Sustainable School Quality Management Model, which organizes the ten components into three interrelated dimensions: the internal organizational dimension, the process management dimension, and the external organizational dimension. The model is driven by quality leadership as the central element and the PDCA cycle as the mechanism for continuous improvement. Its distinctive feature lies in the integration of leadership, management processes, innovation, and community-based collaboration into a coherent framework. This model can be applied as a practical guide for school administrators in planning, developing, and enhancing school quality management systems toward long-term sustainability.

Keywords: Component Synthesis; Quality Management; School Administration

1. บทนำ

ระบบการศึกษาของประเทศไทยยังคงเผชิญกับความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐานสากล (OECD, 2022; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) สถานศึกษาหลายแห่งยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้งด้านหลักสูตร การพัฒนาครู และการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนไม่สอดคล้องกับความต้องการ



ของสังคมยุคใหม่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) จึงกำหนดการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป็นยุทธศาสตร์หลักเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้แข่งขันได้ในระดับสากล (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 เน้นบทบาทของสถานศึกษาในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ต้องบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส และมีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)

การบริหารคุณภาพสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 โดยการจัดการศึกษาไม่ได้จำกัดเพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะหลากหลายและความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) แนวคิดการบริหารคุณภาพ เช่น วงจร PDCA ของ Deming (1986), TQM ของ Oakland (2014) และโมเดล EFQM (2020) ได้รับการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในหลายประเทศ รวมถึงประเทศไทยที่นำแนวคิดดังกล่าวเข้าสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

ในประเทศไทยมีกรอบแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพจำนวนมาก แต่การนำไปใช้ในระดับสถานศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัด เช่น การขาดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ การวางแผนที่ไม่ใช้ข้อมูลเป็นฐาน การดำเนินงานที่ไม่เชื่อมโยงกันในระดับระบบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังไม่เข้มแข็ง (พนารัตน์ สนิทรักษ์, โอนทิพย์ ประสาน และบุรินทร์ภักฏ พรหมมาศ, 2565, หน้า 275-283; รัสสันต์ นุสดี, ทิปพิพัฒน์ สันตะวัน และสุพัฒน์ หอมบุปผา, 2568, หน้า 182-198) งานวิจัยที่ผ่านมามักศึกษาเฉพาะปัญหาและแนวทางในบริบทเฉพาะ เช่น โรงเรียนประถม โรงเรียนมัธยม หรือโรงเรียนท้องถิ่น ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในแต่ละบริบท แต่ยังไม่เพียงพอที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์ประกอบร่วมด้านการบริหารคุณภาพสถานศึกษาไทย

อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยด้านการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจะมีจำนวนมากในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แต่ยังขาดการสังเคราะห์เชิงเปรียบเทียบที่แสดงองค์ประกอบร่วม ลำดับความสำคัญ แนวโน้ม และความสัมพันธ์เชิงระบบขององค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา โดยเฉพาะงานวิจัยระหว่างปี พ.ศ. 2560-2568 ซึ่งเป็นช่วงที่ภาคการศึกษาไทยเผชิญความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการศึกษา นวัตกรรม การเรียนรู้ และแนวคิดเรื่องความยั่งยืนทางการบริหารสถานศึกษา การขาดชุดองค์ประกอบที่ได้รับการสังเคราะห์อย่างมีหลักฐานอ้างอิงจึงทำให้ยังไม่มีกรอบกลางที่สามารถใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาในบริบทปัจจุบัน

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยระหว่างปี พ.ศ. 2560-2568 เพื่อพัฒนา แบบจำลองเชิงแนวคิดการ



บริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืน (Sustainable School Quality Management Model) ที่จัดองค์ประกอบเป็น 3 มิติ และสะท้อนความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสำคัญอย่างเป็นระบบ อันจะเป็นแนวทางสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการยกระดับระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาให้มีมาตรฐานและยั่งยืนในระยะยาว

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสังเคราะห์เอกสาร (Documentary Research) มุ่งวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารคุณภาพสถานศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

แหล่งข้อมูล ประกอบด้วย เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยด้านการบริหารคุณภาพสถานศึกษา โดยผู้วิจัยศึกษาหนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ และแนวคิดทฤษฎีสำคัญ ได้แก่ วงจรคุณภาพของ Deming (1986) แนวคิดการบริหารคุณภาพของ Juran (1988) แนวคิดการจัดการคุณภาพของ Oakland (2014) โมเดล EFQM (2020) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBECQA (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) เพื่อใช้เป็นกรอบเบื้องต้นในการกำหนดประเด็นการสังเคราะห์

สำหรับงานวิจัยเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยสืบค้นเอกสารที่เผยแพร่ระหว่างปี พ.ศ. 2560-2568 จากฐานข้อมูล ThaiJO, TCI, Google Scholar และแหล่งข้อมูลวิชาการอื่นที่สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาได้ โดยใช้คำสำคัญ ได้แก่ การบริหารคุณภาพสถานศึกษา รูปแบบการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนคุณภาพ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และการประกันคุณภาพสถานศึกษา กำหนดเกณฑ์การคัดเข้า คือ เป็นเอกสารทางวิชาการหรือบทความวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพสถานศึกษา มีข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบ ปัจจัย แนวทาง หรือรูปแบบการบริหารคุณภาพอย่างชัดเจน และสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาได้ ส่วนเกณฑ์การคัดออก คือ เอกสารที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา กล่าวถึงคุณภาพในเชิงทั่วไป โดยไม่ระบุองค์ประกอบหรือกระบวนการบริหาร มีข้อมูลซ้ำซ้อน หรือมีรายละเอียดไม่เพียงพอสำหรับการสังเคราะห์

ผลการสืบค้นพบเอกสารเบื้องต้นจำนวน 42 เรื่อง จากนั้นคัดกรองตามลำดับขั้น ได้แก่ 1) การสืบค้นเอกสาร 2) การคัดกรองเบื้องต้น โดยคัดออก 18 เรื่อง 3) การพิจารณาคุณสมบัติโดยคัดออกเพิ่มเติม 9 เรื่อง และ 4) เอกสารที่ใช้สังเคราะห์ จำนวน 15 เรื่อง ซึ่งนำไปใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์



องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาต่อไป

เครื่องมือในการวิจัย ใช้แบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis Record Form) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพและโครงสร้างขององค์ประกอบที่ปรากฏในเอกสารวิชาการ โดยแบบบันทึกประกอบด้วยหัวข้อสำคัญ ได้แก่ ชื่อผู้วิจัยและปีที่เผยแพร่ วัตถุประสงค์ของงานวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง วิธีดำเนินการวิจัย องค์ประกอบหรือปัจจัยด้านคุณภาพ และหมวดหมู่ที่ใช้ในการจัดกลุ่มข้อมูลตามกรอบสังเคราะห์ โดยแบบบันทึกฉบับร่างได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษารวม 3 คน โดยให้ข้อเสนอแนะด้านความครบถ้วน ความสอดคล้องของเนื้อหา และความเหมาะสมของหมวดหมู่ ก่อนที่ผู้วิจัยจะปรับปรุงและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจริง เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและคุณภาพของเครื่องมือ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม-กันยายน พ.ศ. 2568 โดยผู้วิจัยสืบค้นและคัดเลือกเอกสารตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างเป็นระบบ จากนั้นจึงบันทึกข้อมูลจากเอกสารแต่ละเรื่องลงในแบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสารอย่างละเอียด โดยเน้นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ปัจจัย และแนวทางการบริหารคุณภาพสถานศึกษา และเพื่อเพิ่มความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารต้นฉบับซ้ำอีกครั้ง (Double-check) เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน และจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามกรอบสังเคราะห์ที่กำหนดก่อนเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์เชิงลึก

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) และการสังเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Synthesis) โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) การอ่านและเข้ารหัสข้อมูล (Coding) จากเอกสารแต่ละเรื่อง 2) การจัดกลุ่มองค์ประกอบที่มีความหมายสอดคล้องกัน 3) การเปรียบเทียบองค์ประกอบระหว่างงานวิจัยแต่ละชิ้น 4) การสรุปองค์ประกอบร่วมที่ปรากฏอย่างสม่ำเสมอในหลายงานวิจัย 5) การจัดโครงสร้างองค์ประกอบให้อยู่ในกรอบ 3 มิติของการบริหารคุณภาพและพัฒนาเป็นแบบจำลองที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ โดยเมื่อวิเคราะห์ความถี่ของการปรากฏในเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าองค์ประกอบที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำและการกำหนดทิศทางขององค์กร บุคลากรและการพัฒนาองค์กร และการจัดการกระบวนการและนวัตกรรม ซึ่งปรากฏในงานวิจัยทุกเรื่อง คิดเป็นร้อยละ 100 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบดังกล่าวเป็นปัจจัยหลักที่มีความสำคัญต่อการบริหารคุณภาพสถานศึกษาและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงวิชาการรองลงมา ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมีส่วนร่วมของชุมชนและการใช้พื้นที่เป็นฐาน



คิดเป็นร้อยละ 93.3 แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และการสร้างความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ การประเมินผลและการปรับปรุงคุณภาพ และ เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 86.7 สะท้อนถึงแนวโน้มการบริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศและกระบวนการประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สำหรับ การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 40 ขณะที่ เครือข่ายและความร่วมมือทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 33.3 และคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม คิดเป็นร้อยละ 26.7 ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่พบในสัดส่วนน้อยที่สุด คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณภาพและความยั่งยืน คิดเป็นร้อยละ 20 แสดงให้เห็นว่าประเด็นดังกล่าวยังได้รับการศึกษาและนำเสนอในงานวิจัยค่อนข้างจำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบด้านอื่น

เมื่อพิจารณาเชิงสังเคราะห์ องค์ประกอบทั้ง 10 ด้านสามารถจัดกลุ่มเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติภายในองค์กร มิติกระบวนการบริหารจัดการ และมิติด้านนอกองค์กร โดยมีมิติภายในองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง การพัฒนาบุคลากร และการมุ่งเน้นผู้เรียน มิติกระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วยการจัดการกระบวนการ การสร้างนวัตกรรม และการประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนมิติด้านนอกองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายความร่วมมือ เทคโนโลยีสารสนเทศ คุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการมีส่วนร่วมของชุมชน ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การบริหารคุณภาพสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการองค์ประกอบทั้งสามมิติอย่างสมดุล โดยมีภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร และการจัดการกระบวนการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพ ขณะที่การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาบรรลุผลอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ผลการสังเคราะห์ที่ได้สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาแบบจำลองการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืนต่อไปได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

5. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสะท้อนว่า การบริหารคุณภาพสถานศึกษาไทยมีทิศทางสอดคล้องกับกรอบคุณภาพสากล เช่น วงจร PDCA ของ Deming (1986) แนวคิดการบริหารคุณภาพของ Juran (1988) การบริหารคุณภาพโดยรวมของ Oakland (2014) และโมเดล EFQM (2020) โดยเฉพาะการมองคุณภาพในลักษณะระบบที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำ คน กระบวนการ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การบริหารคุณภาพสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งโดยลำพัง แต่เกิดจากการทำงานร่วมกันของภาวะผู้นำ การวางแผน การพัฒนาบุคลากร การจัดการ



กระบวนการ และการประเมินผล โดยภาวะผู้นำเชิงคุณภาพทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการกำหนดทิศทาง สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ แผนงาน กระบวนการ และ คนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Juran (1988) และผลการศึกษาของ วุฒินัย วังหอม, สมคิด สร้อยน้ำ และประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ (2562, หน้า 422-436) ที่ชี้ว่าผู้นำเชิงคุณภาพเป็นปัจจัยหลักในการสร้างระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากบุคลากร

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และการมีส่วนร่วมของบุคลากรช่วยให้การกำหนดเป้าหมายและการติดตามคุณภาพมีความเป็นระบบ สอดคล้องกับเกนธ์ Baldrige (2021) ที่มุ่งเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ และแนวคิดของ EFQM ที่เน้นให้บุคลากรเป็นศูนย์กลางของคุณภาพ (People are the Heart of Quality) ผลการวิจัยของบัญชา ยุทธโสสง, กฤษณก ดวงชาต และอรุสา พรหมทา (2564, หน้า 87-94) และสุมาลี จันทรมাত্র, ธีระพล เพ็ญจันทร์ และพิมพ์พร จารุจิตร (2563, หน้า 838-852) ยังสนับสนุนว่า การมีแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับข้อมูลและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ช่วยให้การบริหารคุณภาพมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

ด้านการพัฒนาบุคลากรและองค์กร พบว่า การส่งเสริมสมรรถนะครูและบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารคุณภาพที่ยั่งยืน สอดคล้องกับผลการศึกษาของพนารัตน์ สนิทรักษ์, อโนทัย ประสาน และบุรินทร์ภักดิ์ พรหมมาศ (2565, หน้า 275-283) และวิจิตรา สอนทะ (2563, หน้า 34-44) ที่ยืนยันว่าการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ช่วยสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยตรง

ด้านการจัดการกระบวนการและนวัตกรรม โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมักออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อผู้เรียนและบริหารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบประกันคุณภาพออนไลน์หรือฐานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ซึ่งช่วยยกระดับการบริหารจากเชิงโครงสร้างสู่เชิงดิจิทัล สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรพิมล แม้นญาติ, สฎายุ ธีระวิชิตระกุล และชัยพจน์ รังงาม (2563, หน้า 156-170), อนัส ชาดัดคาน, นัลดรัตน์ นวกิจไพบูลย์ และบุรินทร์ภักดิ์ พรหมมาศ (2565, หน้า 223-237) และพัชรรัตน์ วุฒินัย, หยกแก้ว กมลวรเดช และมานี แสงหิรัญ (2564, หน้า 253-265) ที่พบว่าการใช้นวัตกรรมทางการบริหารช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสของสถานศึกษา

องค์ประกอบที่สะท้อนแนวโน้มใหม่ในช่วงหลัง ได้แก่ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร และการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งพบมากในงานของ ขวัญจิรา จำปา และสุชาติ อุปปินใจ (2567, หน้า 205-216), อร่าม วัฒนะ, นันนียา น้อยจันทร์ และสาธิต ทรัพย์รวงทอง (2562, หน้า 55-71) และรังสรรค์ นุสดี, ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน และสุพัตนา หอมบุปผา (2568, หน้า 182-198) ที่ยืนยันว่าความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานท้องถิ่นและชุมชนเป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ที่ช่วยสร้างเสถียรภาพและความยั่งยืนของคุณภาพสถานศึกษาในระยะยาว



ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงคุณภาพ พบว่า การใช้หลัก PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นกลไกสำคัญของการบริหารคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสมาพร ลีภัยรัตน์, ธาณี เกสทอง และนันทิยา น้อยจันทร์ (2560, หน้า 261-273) และพัชรรัตน์ วุฒิญาณ, หยกแก้ว กมลวรเดช และมานี แสงหิรัญ (2564, หน้า 253-265) ที่ชี้ว่าการประเมินอย่างเป็นระบบและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการปรับปรุงงานเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน

ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า แบบจำลอง 3 มิติสามารถอธิบายการบริหารคุณภาพสถานศึกษาในลักษณะระบบได้อย่างชัดเจน กล่าวคือ มิติภายในองค์กรเป็นฐานของการกำหนดทิศทางและการพัฒนาศักยภาพคน มิติกระบวนการบริหารจัดการเป็นกลไกในการแปลงนโยบายและเป้าหมายคุณภาพไปสู่การปฏิบัติ ส่วนมิติภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยขยายทรัพยากร ความร่วมมือ ความโปร่งใส และความยั่งยืนของสถานศึกษา โดยวงจร PDCA ทำหน้าที่เชื่อมโยงทั้งสามมิติให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบผล และการปรับปรุงคุณภาพ

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้แบบจำลองการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืนเป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณภาพ การวางแผน การใช้ข้อมูล และการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาดัชนีหรือตัวชี้วัดการบริหารคุณภาพสถานศึกษา เพื่อใช้กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 ควรศึกษาทดลองใช้แบบจำลองการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืนในโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อทดสอบความเหมาะสมและประสิทธิผลของแบบจำลอง

2.2 ควรศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบฐานข้อมูลเชิงหลักฐาน เพื่อสนับสนุนการบริหารคุณภาพสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษานำไปสู่การพัฒนา แบบจำลองเชิงแนวคิดการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืน (Sustainable School Quality Management Model) ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาทั้ง



10 ด้านในลักษณะเชิงระบบ โดยมีภาวะผู้นำเชิงคุณภาพ เป็นแกนกลางของการขับเคลื่อน และใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นกลไกในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพและนำไปสู่ความยั่งยืนของสถานศึกษา แบบจำลองดังกล่าวประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่ มิติภายในองค์กร มิติกระบวนการบริหารจัดการ และมิติด้านนอกองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์และเกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ โดยมีมิติภายในองค์กรทำหน้าที่เป็นฐานรากของการพัฒนา ประกอบด้วยภาวะผู้นำและการกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรและการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางและสร้างศักยภาพของสถานศึกษา

มิติกระบวนการบริหารจัดการทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนคุณภาพ ประกอบด้วยการจัดการกระบวนการและนวัตกรรม รวมทั้งการประเมินผลและการปรับปรุงคุณภาพ โดยอาศัยวงจร PDCA และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้ขององค์กร ส่วนมิติด้านนอกองค์กรทำหน้าที่เป็นแรงสนับสนุนการพัฒนายั่งยืน ประกอบด้วยเครือข่ายและความร่วมมือทางวิชาการ เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหาร คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการมีส่วนร่วมของชุมชนและการใช้พื้นที่เป็นฐานซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบคุณภาพและเชื่อมโยงสถานศึกษากับสังคมภายนอก

จากการสังเคราะห์ดังกล่าวก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ 3 ประการ ได้แก่ 1) การบูรณาการแนวคิดคุณภาพสากลเข้ากับบริบทสถานศึกษาไทย โดยผสมผสานหลักการบริหารคุณภาพสมัยใหม่ เช่น PDCA, TQM และ EFQM เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม และบริบทของชุมชนไทย ทำให้การบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา 2) บทบาทของชุมชนในฐานะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยชุมชนไม่ได้เป็นเพียงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่เป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ผ่านการมีส่วนร่วมในการสนับสนุน ติดตาม และพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 3) คุณธรรม ความโปร่งใส และธรรมาภิบาลในฐานะเงื่อนไขสนับสนุนคุณภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารที่ยึดหลักจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และความโปร่งใส เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความยั่งยืนของระบบคุณภาพสถานศึกษา ดังนั้น แบบจำลองเชิงแนวคิดการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความยั่งยืนที่พัฒนาขึ้นจึงเป็นกรอบองค์ความรู้ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กระบวนการบริหารจัดการ และปัจจัยสนับสนุนจากภายนอกองค์กร ซึ่งร่วมกันขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียน คุณภาพสถานศึกษา และคุณภาพสังคมไปสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- ขวัญจิรา จำปา และสุวดี อุปปินใจ. (2567). การบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพชุมชน. *วารสารรัชตภาคย์*, 17(51), 205-216.
- บัญชา ยุทธไธสง, กฤษณก ดวงชาต และอรุสา พรหมทา. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 5(1), 87-94.
- พนารัตน์ สนิทรักษ์, อโนทัย ประสาน และบุรินทร์ภักดิ์ พรหมมาศ. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคใต้ฝั่งอันดามัน. *วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 6(3), 275-283.
- พรพิมล แม้นญาติ, สฎาญ ชีระวนิชตระกูล และชัยพจน์ รักงาม. (2563). รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(3), 156-170.



- พัชรรัตน์ วุฒิญาณ, หยกแก้ว กมลวรเดช และมานี แสงหิรัญ. (2564). ถอดบทเรียนความสำเร็จการบริหารคุณภาพการจัดการศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล: พหุกรณีศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 6(8), 253-265.
- รังสันต์ นุสดี, ทิปปพัฒน์ สันตะวัน และสุพัฒนา หอมบุปผา. (2568). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *สัปดาห์: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 31(2), 182-198.
- วิจิตร สอนทะ. (2563). การบริหารคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*, 12(1), 34-44.
- วุฒินัย วังหอม, สมคิด สร้อยน้ำ และประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(3), 422-436. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDUCU/article/view/218896>
- สมาพร ลีภัยรัตน์, ธาณี เกสทอง และนันทิยา น้อยจันทร์. (2560). รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 31(100), 261-273.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)*. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานนโยบายและแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2563-2570*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2566). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุมาลี จันทรมมาตร, อีระพล เพ็งจันทร์ และพิมพ์พร จารุจิตร. (2563). รูปแบบการบริหารโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 9(12), 838-852.
- อนัส ชาดัดคาน, นักรัตน์ นวกิจไพบูลย์ และบุรินทร์ภักดิ์ พรหมมาศ. (2565). การบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 7(2), 223-237.
- อร่าม วัฒนะ, นันนียา น้อยจันทร์ และสาธิต ทรัพย์รวงทอง. (2562). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 7(1), 55-71.



- Baldrige Performance Excellence Program. (2021). *Baldrige excellence framework (2021-2022): Proven leadership and management practices for high performance*. Gaithersburg, MD: National Institute of Standards and Technology.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- European Foundation for Quality Management (EFQM). (2020). *EFQM Model 2020*. Brussels, Belgium: EFQM.
- Juran, J. M. (1988). *Juran on planning for quality*. New York, NY: Free Press.
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases*. London, UK: Routledge.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). *Education at a glance 2022: OECD indicators*. Paris, France: OECD Publishing.