

การบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4: กรณีศึกษา*
Quality School Management towards Excellence under the
Jurisdiction of the Khon Kaen Primary Educational Service
Area Office Area 4: A Case Study

ประภัสรา อนุสุริยา, กุหลาบ ปุริสาร และอาทิตย์ จัตรชัยพลรัตน์
Papassara Anusuriya, Kularb Purisarn and Artit Chutchaiapolrut
วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
College of Asian Scholars, Thailand
Corresponding Author, E-mail: papassarapia@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปรากฏการณ์บริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ และ 2) เสนอแนวทางในการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และบุคลากร จำนวน 23 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การศึกษาเอกสาร การลงภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทป การจดบันทึก (Field note) และการถ่ายภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation)

ผลการวิจัยพบว่า

- ปรากฏการณ์บริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นบุคลากร การบริหาร การนำองค์กร การมุ่งเน้นผู้เรียน
- แนวทางในการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

*ได้รับบทความ: 18 กุมภาพันธ์ 2567; แก้ไขบทความ: 24 เมษายน 2567; ตอรับตีพิมพ์: 24 เมษายน 2567
Received: February 18, 2024; Revised: April 24, 2024; Accepted: April 24, 2024



ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหาร ควรมีการวางแผนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและนำมาบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารควรเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวมในการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนา โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ควรมีการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทุกด้าน

คำสำคัญ: การบริหารสู่ความเป็นเลิศ; โรงเรียนคุณภาพ

Abstract

This research the objectives are to; 1) study the phenomenon of managing quality schools towards excellence and 2) propose guidelines for managing quality schools towards excellence. It is qualitative research. Important information providers are School director and personnel, number 23 people. The instrument used was a semi-structured interview. Document study Fieldwork using in-depth interviews, participant and non-participant observation, tape recording, field notes, and photography. Analyze data By means of content analysis, the reliability of the data was checked using a triangulation method. (triangulation).

The research results were as follows:

1. Phenomenon of quality school management leading to excellence According to the 5 elements of management towards excellence: Strategic planning, Workforce Focus, Administration, Leadership, Student focus.
2. Guidelines for managing quality schools towards excellence: Strategic Planning Schools should have a regular and current analysis of the school environment. Personnel focus Schools should encourage and support the development of personnel quality. Operational focus Schools should plan with information and integrate it to achieve school outcomes. Leadership Administrators should understand the overall school context which is essential information for decision-making in the direction of school development towards excellence. Student focus Schools should develop curriculum and instructional management that focus on students to achieve excellence in all aspects.

Keywords: Management Towards Excellence; Quality School



1. บทนำ

ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา มีแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 ปรับบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพ ระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ และสร้างระบบการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) มีกรอบทิศทางในการจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถ เข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่มีเป้าหมายพัฒนาโดยเฉพาะหมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคน สมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคตรวมทั้งนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ที่กำหนดโดยสอดคล้องกับแผนระดับต่างๆ ของประเทศ ดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานหลักที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ จึงมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา “การศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความปลอดภัย ด้านโอกาส ด้านคุณภาพ และด้านประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นการต่อยอดพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็น “วิถีนาคต วิถีคุณภาพ” จึงกำหนดนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความปลอดภัย ด้านโอกาสและการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้านคุณภาพ และด้านประสิทธิภาพ จากผลการพัฒนาการศึกษาของไทย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการพัฒนายกระดับการศึกษาให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ ให้เป็นโรงเรียนที่เป็นศูนย์รวมการศึกษาที่มีคุณภาพ และใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยมีจุดเน้น 8 ด้าน 1) ความปลอดภัยของผู้เรียน 2) ระบบประกันคุณภาพ 3) หลักสูตรฐานสมรรถนะ 4) การพัฒนาครู 5) การเรียนการสอน 6) การวัดและการประเมินผล 7) การนิเทศ และ 8) Big Data และสร้างโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) จึงเกิดเป็นโครงการโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีการขับเคลื่อนนโยบายโรงเรียนคุณภาพ ตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ที่ต้องการยกระดับรายได้ของทุกจังหวัดทั่วประเทศด้วยการยกระดับการศึกษา โดยบริบทจัดการโรงเรียนใน 3 รูปแบบ คือ โรงเรียนคุณภาพของชุมชน โรงเรียนมัธยมดีสี่มุมเมือง และโรงเรียน



Stand alone เนื่องจากสถานการณ์มีจำนวนเด็กนักเรียนลดลง แต่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและเด็กขาดโอกาสทางการศึกษา จึงมีความจำเป็นในการสร้างโรงเรียนคุณภาพของชุมชนให้เกิดขึ้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีโรงเรียนคุณภาพต้นแบบ ที่มีการควรวรรวมโรงเรียนขนาดเล็กมาเรียนร่วมกันที่โรงเรียนหลัก

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำความสำเร็จและเสริมสร้างคุณภาพทางการศึกษาให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา การสร้างคุณภาพการศึกษาจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ส่วนรวม การบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษา ยุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่าง ดำเนินการเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จของ องค์การได้ในที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญอยู่ที่ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สูงสุด ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งการทำให้เป็นโรงเรียนมีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างมี ประสิทธิภาพโดยต้องมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมสามารถ จัดระบบการบริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ และจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นระบบโดยเฉพาะ การพิจารณาจากองค์ประกอบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน โรงเรียนคุณภาพ ในปีการศึกษา 2564 รับรางวัล IQA AWARD เป็นสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพ ระดับดีเด่น (ประเภทสถานศึกษาขนาดเล็ก) จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2565 โรงเรียนต้นแบบการจัดการเชิงรุก (Active Learning) เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน 14 ด้าน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2566 รับโล่รางวัล เป็นสถานศึกษาต้นแบบการประกันคุณภาพระดับห้องเรียน

จากข้อมูลสารสนเทศเห็นได้ว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่ศึกษาปรากฏการณ์ปัญหา อุปสรรค และแนวทาง การบริหารที่มุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น แบบกรณีศึกษา และศึกษาการบริหารสถานศึกษาที่ดีมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาในสภาพการเปลี่ยนแปลงของปัจจุบัน การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ อันจะเป็นประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพทางการศึกษาพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน โดยรวมของประเทศต่อไป



2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปรากฏการณ์การบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4: กรณีศึกษา
2. เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4: กรณีศึกษา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปรากฏการณ์การบริหารและหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กรณีศึกษา ในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยจะทำการศึกษาปรากฏการณ์การบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ว่าเป็นอย่างไร มีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง และมีแนวทางในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอย่างไร
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปรากฏการณ์การบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 3) ด้านการบริหาร 4) ด้านการนำองค์กร 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Approach) ซึ่งผู้วิจัยเลือก คือ โรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Selected) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน บุคลากร ในโรงเรียน จำนวน 23 คน
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการศึกษาครั้งนี้ ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2566
5. การสร้างเครื่องมือ มีตอนดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 2) นำข้อมูลที่ได้จากข้อที่ 1 มาสรุปเพื่อสร้างประเด็นคำถาม ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดของ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman (1982) และสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยของตนเอง เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจำนวน 2 ชุด



6. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ จากข้อมูลแบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น ผู้วิจัยนำเอาแบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความตรง ประเด็นข้อค้นหาและความถูกต้องของข้อความ หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงให้ถูกต้องตรงประเด็นของข้อสัมภาษณ์ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความชัดเจนของข้อความ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. การเก็บข้อมูลการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้ 1) เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนาคุณภาพหรือแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการโรงเรียน คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา บันทึกข้อมูล เอกสารรายงานต่างๆ ข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ของโรงเรียน 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน บุคลากรฝ่ายบริหาร และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา 3) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) และสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ผู้วิจัยจะสังเกตตามสถานการณ์ที่เหมาะสมว่าควรมีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วมตามความเหมาะสมของปรากฏการณ์ สถานการณ์และสิ่งที่จะสังเกต การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม 4) วิจัยบันทึกข้อมูลการสังเกตในเชิงพรรณนาโดยไม่ใส่ความรู้สึก ความคิดเห็นลงในบันทึกภาคสนาม (Field notes) อย่างเป็นระบบ

8. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลโดย 1) การวิเคราะห์ข้อมูล (Information Analysis) 2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อความซ้ำกันและคล้ายกัน (Categories) 3) การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล (Categorize Data) 4) นำข้อมูลทั้งหมดมาแปลความหมายของข้อมูล (Interpreting Data)

4. สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4: กรณีศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ คณะครู ผู้แทนนักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ในการระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อมูลความต้องการของผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งข้อมูลสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในการดำเนินการจัดทำกลยุทธ์มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง



ภายนอก ภายในและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่ถูกสร้างขึ้นมาบน จุดแข็งของสถานศึกษา และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนของสถานศึกษาให้มึน้อยที่สุด ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน

1.2 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผู้บริหารมีกระบวนการทำงานของระบบบริหารงานบุคลากร มี 2 ด้าน คือด้านที่ 1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร ประกอบด้วย 1) ความสามารถ ทักษะ มีการประเมินความสามารถของบุคลากร ทักษะ สมรรถนะ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีการนิเทศติดตามบุคลากร อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง และบุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของตนเอง (SAR) ปีการศึกษา ละ 2 ครั้ง 2) ความสำเร็จของงาน การทำงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการมอบหมายงานที่ เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ สถานศึกษา 3) บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยบุคลากร ทำงานตามความสามารถและความเหมาะสม 4) นโยบายและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร กำหนดนโยบาย ให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและบรรลุเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ได้รางวัลที่ โรงเรียนกำหนด ด้านที่ 2 ความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมโรงเรียน มีระบบอาวุโส มีความรักในโรงเรียน มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม 2) การบริหาร ให้เกิดผลงาน ผู้บริหารยึดหลักการกระจายอำนาจ โดยการมีการวางแผนเตรียมการ การมอบหมายงาน การกระตุ้นให้มีศักยภาพในการทำงาน การควบคุม นิเทศติดตาม และการส่งเสริมให้มีการปรับปรุงผลงาน อย่างต่อเนื่อง

1.3 การบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนได้บริหารจัดการเพื่อให้ โรงเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศตาม กลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการบริหาร และการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้นำกระบวนการบริหารงานด้วย แนวความคิดของการบริหารวงจรการบริหารงานคุณภาพขององค์กร (PDCA) คือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม และให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การควบคุมค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการภาคีเครือข่ายพันธมิตรของโรงเรียน ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและความปลอดภัย และการจัดการนวัตกรรม

1.4 การนำองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ การกำหนดนโยบายและส่งเสริมการพัฒนา คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ การ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ และผู้บริหารนั้นได้มีการดำเนินการการมีส่วนร่วมของนักเรียน



ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารโรงเรียนวิเคราะห SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เกิดสร้างคามยั่งยืนขององค์กรโดยการกำหนด ทิศทางโรงเรียนเป็นโครงสร้างการบริหารโรงเรียนออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่ม บริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป กลุ่มบริหารงานบุคคล ผู้บริหารมีการสื่อสารและการปฏิบัติ งานของโรงเรียน อาทิ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การกระจายอำนาจ ยึดหลักการจูงใจให้ทำงาน การมอบหมาย งานให้บุคลากรให้ทำงานเป็นทีม นอกจากนั้นได้มีแนวทางการจัดการบริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารนั้นต้อง ปฏิบัติก่อนทำงานเสมอ กระจายอำนาจให้หัวหน้างานเป็นผู้ในระดับการปฏิบัติ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อที่จะนำไปปฏิบัติเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นำนโยบายสู่การปฏิบัติปฏิบัติ งานที่ชัดเจนเพื่อที่จะนำไปปฏิบัติเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักการประพฤตปฏิบัติตาม กฎหมายและจริยธรรม อาทิ ปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการทุกกลุ่มงาน มีความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ร่วมเรียนรู้ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมของชุมชน

1.5 การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา จัดการ เรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนตามหลักสูตรแกนกลางการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และทิศทางการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนตามแนวทางของโรงเรียน คุณภาพ ปรับปรุงพัฒนา หลักสูตรเพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนเน้น 3 ภาษา ห้องเรียน “อัจฉริยภาพทาง ภาษา “โปรแกรม LG (Language Genius)” สร้างห้องปฏิบัติการที่มีคุณภาพให้ครบทุกกลุ่มสาระ พัฒนา รูปแบบการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้วิทยาการคำนวณ ได้แก่ วิทยาการคอมพิวเตอร์ (Computer Science) เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการรอบรู้เรื่องดิจิทัล (Digital literacy) จัดกิจกรรม ส่งเสริมความสามารถในการเรียนการสอนเน้น 2 ภาษาตั้งแต่ระดับอนุบาล-ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไป ใช้ในการสื่อสารเพื่ออาชีพ และเป็นแบบอย่างที่เป็นเลิศได้ จัดการเรียนรู้อด้วยกระบวนการเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้โดยแนวคิดโรงเรียนเป็นแหล่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) เพื่อพัฒนาสมรรถนะพลเมืองรุ่นใหม่โดยมุ่งให้นักเรียนเกิดทักษะอาชีพได้ โดยพัฒนาเป็น “ห้องเรียน โปรแกรมแห่งทักษะอาชีพ” หลักสูตรการสอนเน้นส่งเสริมด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ มีห้องเรียนพิเศษ สำหรับนักเรียนที่มีความสามารถอัจฉริยะด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์เป็นห้องเรียนโปรแกรมอัจฉริยะ ภาพทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์: STMG (Science Technology and Mathematics)

2. แนวทางในการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยในแต่ละส่วน มีดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนในฐานะผู้นำสูงสุดของโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญต่อ การนำ องค์กร โดยจะต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวม เช่น สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน ความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ ความรู้ความ



สามารถของครู บุคลากร ผู้บริหาร หลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนกิจกรรมเสริมที่จัดให้กับผู้เรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยผู้อำนวยการโรงเรียน จะต้องดำเนินการให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.2 ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรฝ่ายบริหารควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับ นักเรียนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ ค่านิยมในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการสำรวจความต้องการ ของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ในการกำหนด หลักสูตรต่างๆ เพื่อส่งเสริมความสามารถของนักเรียนด้าน ต่างๆ ที่หลากหลาย ทั้งด้านวิชาการ ดนตรี กีฬา

2.3 ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรฝ่ายบริหารจะต้องนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มาดำเนินการให้มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ กระบวนการ วางแผนกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีจะต้องใช้ข้อมูลจากความต้องการของผู้เรียน

2.4 โรงเรียนควรเน้นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การรับฟังความ คิดเห็นของผู้เรียนในปัจจุบันและผู้เรียนที่จะเข้าเรียนใหม่ในอนาคต ความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ข้อมูลเทียบกับคู่แข่ง การสร้างความผูกพันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัด กิจกรรมเสริม หรือบริการเสริมที่นอกเหนือจากหลักสูตร การจัดกลุ่มผู้เรียนตามความสามารถพิเศษ ความเป็นเลิศ หรืออัจฉริยภาพที่โดดเด่นของผู้เรียน

2.5 ในการจัดแผนกลยุทธ์ผู้บริหารจะต้องนำข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากรมาเป็นฐานใน การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร และบริหารจัดการให้เกิดผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบการเรียนรู้ ตลอดจนความ ก้าวหน้าในอาชีพของครูและบุคลากร

2.6 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากร ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลต่อผลลัพธ์ด้านผู้เรียน ที่เป็นเลิศ

5. อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4: กรณีศึกษา เนื่องจากสภาพความเป็นจริงเรื่อง การบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ มีการดำเนินการตามองค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) ด้านการวางแผน กลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหาร



จัดการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ คณะครู ผู้แทนนักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ในการระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อมูลความต้องการของผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งข้อมูลสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในการดำเนินการจัดทำกลยุทธ์มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดทิศทางของสถานศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่ถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งของสถานศึกษา และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนของสถานศึกษาให้ไม่น้อยที่สุด ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน สอดคล้องกับชนิดา ปากหวาน (2565) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ควรมีแนวทางในการบริหาร ดังนี้ โรงเรียนควรมีการวางแผนทิศทางของสถานศึกษา โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา กำหนดแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาความเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ คำนี้ถึงโครงสร้างและวัฒนธรรมของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมแผนกลยุทธ์ให้มีการดำเนินการที่ถูกต้อง 2) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผู้บริหารมีกระบวนการทำงานของระบบบริหารงานบุคลากร มี 2 ด้าน คือด้านที่ 1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร ประกอบด้วย 1) ความสามารถ ทักษะ มีการประเมินความสามารถของบุคลากร ทักษะ สมรรถนะ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีการนิเทศติดตามบุคลากร อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง และบุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของตนเอง (SAR) ปีการศึกษาละ 2 ครั้ง 2) ความสำเร็จของงาน การทำงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา 3) บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรทำงานตามความสามารถและความเหมาะสม 4) นโยบายและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร กำหนดนโยบายให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและบรรลุเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ได้รางวัลที่โรงเรียนกำหนด ด้านที่ 2 ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมโรงเรียน มีระบบอาวุโส มีความรักในโรงเรียน มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม 2) การบริหารให้เกิดผลงาน ผู้บริหารยึดหลักการกระจายอำนาจ โดยการมีการวางแผนเตรียมการ การมอบหมายงาน การกระตุ้นให้มีศักยภาพในการทำงาน การควบคุม นิเทศติดตาม และการส่งเสริมให้มีการปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสมกิต บุญยะโพธิ์ (2555)



รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินแบบกลุ่มและแบบบุคคล เช่น การให้เงินรางวัล การให้โล่หรือเกียรติบัตร การสื่อสารให้บุคลากรอื่นๆ ได้รับทราบและนำเสนอผลงาน โรงเรียนมีการประเมินความจำเป็นขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ด้านทักษะ ด้านสมรรถนะและอัตรากำลังของบุคลากร จำนวนครู และบุคลากรที่เหมาะสม ชนิดา ปากหวาน (2565) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และ นำข้อคิดเห็นไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับทักษะและความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา มีระบบส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยให้กับบุคลากร โดยการปรับปรุงสภาพแวดล้อม สุขลักษณะในการทำงานให้มีความเหมาะสมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลบุคลากรและมอบรางวัลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าและเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร 3) การบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนได้บริหารจัดการเพื่อให้โรงเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้นำกระบวนการบริหารงานด้วยแนวความคิดของการบริหารวงจรการบริหารงานคุณภาพขององค์กร (PDCA) คือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุงการดำเนินงานกิจกรรม และให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การควบคุมค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการภาคีเครือข่ายพันธมิตรของโรงเรียน ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและความปลอดภัยและการจัดการนวัตกรรม สอดคล้องกับสมกิต บุญยะโพธิ์ (2555) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นเลิศ พบว่า ศึกษาความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมนักเรียนผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งนำมาสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่สนองความต้องการและความคาดหวังเหล่านั้น มีการเตรียมความพร้อม การป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย ภาวะฉุกเฉินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโรงเรียน เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปปรับปรุงโรงเรียน รับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำแผนการศึกษา และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบัน มีการติดตามและประเมินผลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านคุณภาพ ด้านการบริหาร เพื่อรวบรวมข้อมูลย้อนกลับ และนำไปปรับปรุงแก้ไขในการทำงานต่อไปได้ มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว และมี



ประสิทธิภาพทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในการมารับบริการ พัฒนาระบบสารสนเทศ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้บริการนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ มีความร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษา (ผู้ปกครอง กลุ่มโรงเรียนสมาคมหรือชมรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา) ในการแสวงหาความร่วมมือในการสนับสนุนการศึกษาของโรงเรียน มีกิจกรรมที่ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนได้รับความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน 4) การนำองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ การกำหนดนโยบายและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ และผู้บริหารนั้นได้มีการดำเนินการการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารโรงเรียนวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เกิดสร้างความยั่งยืนขององค์กรโดยการกำหนดทิศทางโรงเรียนเป็นโครงสร้างการบริหารโรงเรียนออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป กลุ่มบริหารงานบุคคล ผู้บริหารมีการสื่อสารและการปฏิบัติงานของโรงเรียน อาทิ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การกระจายอำนาจ ยึดหลักการจูงใจให้ทำงาน การมอบหมายงานให้บุคลากรให้ทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ได้มีแนวทางการจัดการบริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารนั้นต้องปฏิบัติก่อนทำงานเสมอ กระจายอำนาจให้หัวหน้างานเป็นผู้ในระดับการปฏิบัติ นำนโยบายสู่การปฏิบัติปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อที่จะนำไปปฏิบัติเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ร่วมเรียนรู้อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมของชุมชน สอดคล้องกับชนิดาปากหวาน (2565) แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ด้านการนำองค์กร มีแนวทางการดำเนินการ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการสร้างบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาผู้บริหารมีภาวะผู้นำรวมถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านบุคลิกภาพและการปฏิบัติงานผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงผลกระทบในเชิงลบต่อสังคมมีการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น 5) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา จัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และทิศทางการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนตามแนวทางของโรงเรียนคุณภาพ ปรับปรุงพัฒนา หลักสูตรเพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนเน้น 3 ภาษา ห้องเรียน อัจฉริยภาพทางภาษา “โปรแกรม LG (Language Genius)” สร้างห้องปฏิบัติการที่มีคุณภาพให้ครบทุกกลุ่มสาระ พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้วิทยาการคำนวณ ได้แก่ วิทยาการคอมพิวเตอร์ (Computer Science) เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และ



การรบบู้เรื่องดิจิทัล (Digital literacy) จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถในการเรียนการสอนเน้น 2 ภาษา ตั้งแต่ระดับอนุบาล-ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไปใช้ในการสื่อสารเพื่ออาชีพ และเป็นแบบอย่างที่เป็นเลิศได้ จัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยแนวคิดโรงเรียนเป็นแหล่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) เพื่อพัฒนาสมรรถนะพลเมืองรุ่นใหม่โดยมุ่งให้นักเรียนเกิดทักษะอาชีพได้ โดยพัฒนาเป็น “ห้องเรียนโปรแกรมแห่งทักษะอาชีพ” หลักสูตรการสอนเน้นส่งเสริมด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ มีห้องเรียนพิเศษ สำหรับนักเรียนที่มีความสามารถอัจฉริยะด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์เป็นห้องเรียนโปรแกรมอัจฉริยะภาพทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์: STMG (Science Technology and Mathematics) สอดคล้องกับชนิดา ปากหวาน (2565) แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ควรมีแนวทางในการบริหารโรงเรียน มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน ควรจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อทราบถึงสภาพปัญหาของนักเรียน มีการสำรวจ ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งควรมีการประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

2. แนวทางการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4: กรณีศึกษา จะต้องให้ความสำคัญต่อการนำองค์กร โดยจะต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวม เช่น สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ ความรู้ความสามารถของครู บุคลากร ผู้บริหาร หลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนกิจกรรมเสริมที่จัดให้กับผู้เรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องดำเนินการให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรควรมีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับนักเรียนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ในการกำหนด หลักสูตรต่างๆ ผู้อำนวยการโรงเรียนและบุคลากรจะต้องนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มาดำเนินการให้มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การดำเนินการที่สอดคล้องกับระบบงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ Dhimitri, Bello and Dollija (2012, pp. 14-23) ได้ศึกษาการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในรัฐบาลแอลเบเนีย: กรณีศึกษาเขตเทศบาลเมืองคอกา วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อประเมินภาพรวมในสถานการณ์ของรัฐบาลท้องถิ่น ด้านการดำเนินงานในอนาคตในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า การ



มีความความรู้ที่ดีในการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการทำงานที่ตอบสนองระดับความพร้อมในการทำงาน ขณะที่การพัฒนาวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการสนับสนุนการทำงานของพนักงานและสมาชิกสภา แผนกลยุทธ์คือเครื่องมือการบริหารจัดการการพัฒนาและการนำแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และเป้าหมายมีความสำคัญต่อภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารที่น้อยลง คุณสมบัติของการบริหารคือการทำสัญญาที่สำคัญกับลูกจ้างแม้ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประเมินผลเป็นเครื่องมือแบบใหม่ที่สามารถเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการและการวิเคราะห์แผนการทำงานเป็นการพัฒนาระบบการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีจะต้องใช้ข้อมูลจากความต้องการของผู้เรียน ควรเน้นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนในปัจจุบันและผู้เรียนที่จะเข้าเรียนใหม่ในอนาคต ความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ข้อมูลเทียบกับคู่แข่ง การสร้างความผูกพันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมเสริม หรือบริการเสริมที่นอกเหนือจากหลักสูตร การจัดกลุ่มผู้เรียนตามความสามารถพิเศษ ความเป็นเลิศ หรืออัจฉริยภาพที่โดดเด่นของผู้เรียน การจัดระบบสารสนเทศ การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้และการเรียนขององค์กร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ด้านผู้เรียนที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับพุทธิภา เหล็กคงสันเทียะ (2562) ทำวิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า 1) องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มี 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพนักเรียน (2) ด้านคุณภาพครู (3) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา (4) ด้านการบริหารหลักสูตรและ (5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมระดับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีองค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพนักเรียน (2) ด้านคุณภาพครู (3) ด้านคุณภาพการจัดการ (4) ด้านการบริหารหลักสูตร และ (5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 พบว่า ประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านสถานศึกษาจะถูกตรวจสอบโดยการทบทวนว่าการพัฒนาโดยภาพรวมของนักเรียนเป็นอย่างไรเกี่ยวกับผลผลิตทางการศึกษา



6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้นำระดับสูงในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.2 ควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคล ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

1.3 โรงเรียนควรมีแนวคิดที่มุ่งการพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืน มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

1.4 โรงเรียนควรมีการแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้ข้อดีความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

1.5 โรงเรียนควรมีการสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นหากมีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจะมีประโยชน์ในการอธิบายรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยใช้โมเดลที่ได้รับการทดสอบจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อให้ได้โปรแกรมในการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาต่อไป

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ได้วิธีการการบริหารโรงเรียนคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 3) ด้านการบริหาร 4) ด้านการนำองค์กร 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- ชนิดา ปากหวาน. (2565). การพัฒนาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พุทธิภา เหล็กคงสันเทียะ. (2562). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมกิต บุญยโพธิ์. (2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- Dhimitri, E., Bello, M. and Dollija, E. (2012). Results based management in Albanian local governments. Case study municipality of Korca. *Manager Journal, Faculty of Business and Administration, University of Bucharest*, 16(1), pp. 14-23.
- Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row.