



การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษา โรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม  
School Administration toward the Excellent School of middle School under  
The Secondary Educational Service Area Office 25 :  
The Case Study of Waengyaiwittayakhom School

ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุพิศ โสภา<sup>1</sup>  
ดร.กุลลาภ ปุริสาร<sup>2</sup>  
รองศาสตราจารย์ ดร.ละเอียด จงกลน<sup>3</sup>  
สมลักษณ์ ศรีนวกุล<sup>4</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ และแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กรณีศึกษา โรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 10 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 5 คน ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน 5 คน และตัวแทนนักเรียน 5 คน รวม 27 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง การศึกษาเอกสาร การลงภาคสนามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทป การจดบันทึก (Field note) และการถ่ายภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลใช้ วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation)

ผลการศึกษาพบว่า

1. ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนแวงใหญ่วิทยาคม สรุปได้ดังนี้
  - 1.1) การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน
  - 1.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีระบบการวางแผนที่เป็นรูปธรรมโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ผู้การ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
  - 1.3) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะจากผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้น การมีส่วนร่วมสูงเพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน
  - 1.4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษาโดยใช้ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้
  - 1.5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมีการประเมินการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>4</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขารัฐศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



1.6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนมีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการบูรณาการหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชาในทุกกิจกรรม

1.7) ผลลัพธ์โรงเรียนมีการพัฒนาทุกด้านสู่ความเป็นเลิศและบริหารมุ่งสู่ความสำเร็จอย่างเป็นระบบ

2. แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนแนวใหญ่วิทยาคม สรุปได้ดังนี้

2.1) การนำองค์กร ควรมีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคล 2.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนควรมีการแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้ องค์ความรู้และนวัตกรรม 2.3) การมุ่งเน้นนักเรียน โรงเรียนควรมีแนวคิดที่มุ่งการพัฒนาให้มีความยั่งยืนอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน 2.4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนควรมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน และคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคต 2.5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนควรมุ่งเน้นการพัฒนา วิทยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ 2.6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนควรมีการวางแผน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน 2.7) ผลลัพธ์ ควรกำหนด ตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ

**คำสำคัญ :** การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, โรงเรียนขนาดกลาง

## Abstract

The objectives of this qualitative research aimed to study :) the phenomenon and guidelines on the excellent School Administration of Middle Secondary School Size Under the Secondary Educational Service Area Office 25 : A Case Study of Waengyaiwittayakhom School. The key informants were the 1 director, 1 vice director, 10 teachers, 5 school committee, 5 parents and 5 students representatives, a totally of 27 persons. The instruments were semi-structured interview, documentary study, fields study, in-depth interviews, participatory and non-participatory observation, field notes, records and photography. Data analysis using content analysis, data validation by triangulation method

The results:

1. The phenomenon on school excellent administration at Waengyaiwittayakhom school were as followings:

1.1) **The organization:** The school of set policies to support the continuous development of educational quality standard sustainability.

1.2) **The Strategic Planning:** The school planning systematically set by using analyzing SWOT analysis for implementing continuously.

1.3) **Focus on learners:** Managing by listening to the opinions of stakeholders, especially from the learners, focusing on high participation in order to improve quality and school strategy.

1.4) **Analytical Measurement and knowledge administrator:** The school has an educational evaluation system using the quality assurance system for improving learning management.



1 .5 ) **The Staffing:** The school promotes the teachers potential and personnel development by focusing on personnel evaluation in accordance with the education standards of the school and the ministry.

1.6) **Focus on Operations:** The school have systems and mechanisms to achieve their objectives by integrating the philosophy of sufficiency economy of the King Bhumibol Adulyadej in all activities.

1 .7 ) **The Outcomes:** The school has developed all aspects for excellence and management to succeed systematically.

2 . The guidelines on the excellent of administration at Waengyaiwittayakhom school as followings:

2.1 ) **The organization:** The learning environment should be developed to facilitate learning together and individual learning, 2.2 ) **Strategic Planning:** The school should be seek, build, develop, utilize knowledge and innovation, 2.3 ) **Focus on Learners:** The school should be have a sustainable development concept and make long-term commitment to the students, 2.4 ) **Analytical Measurement and knowledge administrator:** The school should be focusing on the educational of the learners, needs and features of future learners, 2.5) **The Staffing:** The school should be set the direction, school vision that focusing on students' quality, communication direction and vision to management, 2.6) **Focus on Operations:** The school should be planned, using information and integrated to achieve school outcomes, 2.7) **The Outcomes:** Should be set indicators to improve the educational and service process.

**Keywords:** The excellent School Administration, Middle Secondary School Size

## 1. บทนำ

ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นการพัฒนา ด้านคุณภาพของสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของระบบสากล ได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษาตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Bald ridge National Quality Award :MBNQA) เป็นแบบอย่างในการพัฒนาสถานศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศของสถานศึกษา ในการใช้แนวคิดดังกล่าวเช่น โรงเรียนเพอลริเวอร์ (Pearl River School District) แห่งรัฐนิวยอร์กและมหาวิทยาลัยวิสคอนซินแห่งรัฐวิสคอนซิน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูง ต่อมาประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เกิดผลสำเร็จ เช่น สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ฮองกง และไทย ได้

นำมาปรับใช้ในการศึกษาเช่นเดียวกัน เรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award :TQA) โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ การบริหารทางการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) ไปพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ (โชติช่วง พันธ์เวส, 2551)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) เป็น รางวัล และ เครื่องหมายแสดงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจาก TQA ใช้ MBNQA เป็นแม่แบบ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง TQA เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับ

องค์กรที่ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ

จากการศึกษาวิจัยของสำนักงานงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้งานสู่ความเป็นเลิศและมีประสิทธิภาพต่อการบริหารงานในสถานศึกษา พบว่าสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย (ธีระ รุญเจริญ, 2545) พบว่าสภาพปัญหาในการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทยส่วนใหญ่แล้วปัญหาด้านปัจจัย เช่น งบประมาณไม่พอ ครูไม่พอ และวัสดุอุปกรณ์ไม่พอ แทบไม่ได้ยกประเด็นปัญหากระบวนการ (คือการบริหารและการจัดการเรียนการสอน) และปัญหาผลผลิต (คือผู้เรียน) จะปกป้องตนเองเป็นหลักในการสนทนากับผู้ที่ไม่ใช่ผู้อำนวยการโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนไม่น้อยหรืออาจจะเป็นส่วนใหญ่นำเวลาอยู่นอกโรงเรียนเป็นปกติ และความสนใจด้านวิชาการมีน้อยกว่าด้านอื่นๆ กอปรทั้งมีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมาก พอสมควรซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญกำลังใจโรงเรียนประถมศึกษาลหลายแห่งมีอัตราครูต่อนักเรียนต่ำ

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน 4 ด้านคือ 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้บริหารส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะงานวิชาการ ซึ่งมีบริบทต่างๆจากโรงเรียนขนาดต่างๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ การนำผลการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผนปรับปรุงพัฒนางานยังมีน้อย 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่าครูส่วนใหญ่ขาดทักษะครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและไม่เต็มความสามารถ เพราะมีการกึ่งอื่นที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติ 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรหลายเกณฑ์ เพราะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากร

จากผู้ปกครองและชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองยากจน 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของเครือข่ายต่างๆ ในการจัดการศึกษาแม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ก็ไม่มีบทบาทมากนัก หรือมีน้อยมาก หรือไม่มีเลย ในบางพื้นที่ชุมชนผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่โรงเรียนแนวใหญ่ วิทยาลัย ซึ่งเป็นผลมาจากองค์ประกอบไปสู่ความเป็นเลิศนั้นมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจและต้องการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่นโดยศึกษาแบบกรณีศึกษา โรงเรียนแนวใหญ่วิทยาลัย เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ ปัญหา อุปสรรค และแนวทาง การบริหารที่มุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศ

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1 ศึกษาปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25: กรณีศึกษา โรงเรียนแนวใหญ่วิทยาลัย

2 ศึกษาแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กรณีศึกษาโรงเรียนแนวใหญ่วิทยาลัย

## 3. ขอบเขตของการศึกษา

### 1 กรณีศึกษา (Case Study)

การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยใช้การศึกษาแบบกรณีศึกษา คือ โรงเรียนแนวใหญ่วิทยาลัย

ได้รับรางวัลพระราชทานดีเด่น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในปี 2528 และเป็นโรงเรียนดีระดับอำเภอ (ในฝัน) (ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25) โดยจะทำการศึกษาถึงปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ ว่าเป็นอย่างไรมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างและมีแนวทางในการการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร

## 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

การศึกษากาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น กรณีศึกษา โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย ดังนี้

- 4.2.1 ผู้อำนวยการจำนวน 1 คน
- 4.2.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 1คน
- 4.2.3 ครูผู้สอน จำนวน 10 คน
- 4.2.4 คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน
- 4.2.5 ตัวแทนผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 5 คน
- 4.2.6 ตัวแทนนักเรียน จำนวน 5 คน

## 4. กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษากาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กรณีศึกษา โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมากำหนดให้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาตามองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award :TQA ) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2557-2558 ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการและ 7) ผลลัพธ์

## 5. วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กรณีศึกษา โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการเป็น 5 ระยะ คือ **ระยะที่ 1 การเลือกกรณีศึกษา** การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การศึกษาแบบกรณีศึกษา คือ โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม **ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ** ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25: กรณีศึกษา โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม ตรวจสอบเพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมและมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย 1) ผศ.ดร.อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 2) ดร.นิภัฏชลาลันเหลือ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองขามพิทยาคมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 3) ดร.รุ่งนภา กิตติลาภ อาจารย์สอนวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ **ระยะที่ 3 การเก็บข้อมูลภาคสนาม** การลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทปจดบันทึก (Field note) และการถ่ายรูป **ระยะที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูล โดย 1. การวิเคราะห์ข้อมูล (Information Analysis) 2. วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อความซ้ำกันและคล้ายกัน (Categories) 3. จัดหมวดหมู่ของข้อมูล (Categorize Data) 4. นำข้อมูลทั้งหมดมาแปลความหมายของข้อมูล (Interpreting Data) **ระยะที่ 5 สรุปและรายงานผลการศึกษา** สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานไปสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น: กรณีศึกษา โรงเรียนแก่งใหญ่วิทยาคม ซึ่งเป็นผล



มาจากองค์ประกอบไปสู่ความเป็นเลิศนั้นมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ตามองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award:TQA)

## 6. สรุปผลการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 จังหวัดขอนแก่น ตามองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA ) ประกอบด้วยปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนวงแหวนวิทยาคม ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) 7 องค์ประกอบดังนี้

1) การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารครบทุกด้านจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการโรงเรียนมีการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนมีการปรับปรุงแก้ไขมุ่งสู่ความเป็นเลิศ แต่การนำองค์กรของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยจึงทำให้นโยบายการส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนและการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีระบบการวางแผนที่เน้นรูปธรรมโดยวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด แต่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนอย่างทั่วถึง

3) การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะจากผู้เรียนเป็นสำคัญเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียนแต่การมุ่งเน้นผู้เรียน มีงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอในการดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนดไว้

และสถานศึกษาไม่สามารถจัดหางบประมาณเพิ่มเติม นอกเหนือจากงบประมาณและรายได้ในปัจจุบัน

4) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษา โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติการ แต่การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ทันต่อการใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมุ่งเน้นการตรวจประเมินครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา แต่การมุ่งเน้นบุคลากร ยังขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนมีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการบูรณาการหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชานในทุกกิจกรรมแต่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยากและหาแนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

7) ผลลัพธ์ การนำองค์กรมีการบริหารงานครบทุกด้าน และมีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีการการวางแผนเชิงกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบโดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะนำมาสู่การมุ่งเน้นผู้เรียนโดยโรงเรียนจะรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคุณภาพและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้โดยมีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษาและใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติการ นอกจากนี้โรงเรียนได้ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร โดยมุ่งเน้นการประเมินครูให้มีคุณภาพ

ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การปฏิบัติการ มีระบบและกลไกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการบูรณาการหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชาในทุกกิจกรรม การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะและการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ แต่อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการยังขาดความสอดคล้องกับกลยุทธ์โรงเรียน

### แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนวงใหญ่วิทยาคมตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1) **การนำองค์กร** ควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคล ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน 2) **การวางแผนเชิงกลยุทธ์** โรงเรียนควรมีการแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ 3) **การมุ่งเน้นนักเรียน** โรงเรียนต้องมีแนวคิดที่มุ่งการพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนมุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ 4) **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** โรงเรียนควรมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตโลก แปลงความต้องการของผู้เรียนมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน 5) **การมุ่งเน้นบุคลากร** ผู้นำระดับสูงจะต้องกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพ

ของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมนักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่นาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสมส่งเสริมและกระตุ้นการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากรโดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน รวมถึงสวัสดิการที่ดี 6) **การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ** โรงเรียนควรมีการวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุดโรงเรียนควรมีการสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน 7) **ผลลัพธ์** ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ ยังขาดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โรงเรียน

### 7. อภิปรายผล

#### ปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนวงใหญ่วิทยาคม

สภาพความเป็นจริงเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 จังหวัดขอนแก่น กรณีศึกษา: โรงเรียนวงใหญ่วิทยาคมมีการดำเนินการตามองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) **การนำองค์กร** ฝ่ายบริหารโรงเรียนมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืนโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจโรงเรียนมีการวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในทุกประเด็น โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การจัดการความรู้ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมพันธกิจ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา และจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนมีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนมีการปรับปรุงผลงานดำเนินงาน

ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างนวัตกรรมการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการมีความรัก ความผูกพันต่อโรงเรียน วัฒนธรรมขององค์กร โดยยึดระบบการบริหารโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้วิธีการหรือยุทธวิธีที่หลากหลายเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อไปสู่เป้าหมาย ใช้รูปแบบการบริหารคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ โดยการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความรู้การเป็นผู้นำให้ครูและเน้น การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกกิจกรรมของโรงเรียนการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีประสิทธิภาพต่อการบริหารงานในสถานศึกษา พบว่าสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย (ธีระ รุญเจริญ, 2545) **2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์** ผู้บริหารมีวิธีการในการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบมอบงานทุกอย่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ส่งผลถึงกัน มีการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียนโรงเรียนมีกระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ด้วยการนำหลักการ SWOT Analysis เพื่อการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอก สภาพแวดล้อม และข้อมูลสารสนเทศมีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบาย จุดเน้นของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยปรัชญาโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และนำผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนพัฒนาและปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงและให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุเป้าประสงค์ และสามารถตอบสนองเป้าหมาย ผลลัพธ์ตามแผนกลยุทธ์โรงเรียน **3) การมุ่งเน้นนักเรียน** โรงเรียน

มีวิธีการป้อนข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ นำไปสู่การปรับปรุงและตอบสนอง ความคาดหวังของผู้เรียนการประเมินผลการดำเนินการกิจกรรมต่างๆจากแบบสอบถามแบบประเมินและกระดานสนทนาเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการประเมิน ทำให้มั่นใจว่าจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์ที่มีต่อนักเรียนโรงเรียนมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์นักเรียน เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังในการสานสัมพันธ์และเพิ่มความผูกพันกับสถาบันโดยเน้นการมีส่วนร่วมและการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจตามกลุ่มผู้รับบริการ **4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เช่น ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกข้อมูลสารสนเทศต่างๆโรงเรียนนำเครื่องมือวัดผลความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีผลการประเมินภาระงานของบุคลากร ตามระบบประกันคุณภาพ โดยกำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามตัวชี้วัดของโรงเรียน มาร่วมกันวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานโดยรวมของโรงเรียนตามหลักการของ SWOT เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารงานของโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของบุคลากร ให้บรรลุความสำเร็จตามตัวชี้วัดแต่ละกลุ่มงาน โรงเรียนวางแผนการดำเนินงานจากการวิเคราะห์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในอนาคต **5) การมุ่งเน้นบุคลากร** โรงเรียนประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ในทุกภาคการศึกษา เพื่อให้ทราบลักษณะของบุคลากรในรูปแบบต่างๆโดยละเอียด ครูผู้สอนทุกคนได้สอนตรงกับวุฒิการศึกษาของตนเองและสามารถเลือกระดับชั้นที่ต้องการสอนได้ โดยมุ่งเน้นการประเมินครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของ



สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย โรงเรียนมีวิธีการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันของบุคลากรภายในโรงเรียน โดยฝ่ายบริการบุคลากรทำการสำรวจปัจจัยที่มีต่อความผูกพันตามความคิดเห็นของบุคลากร และเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ผล เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานและการจัดให้บริการ สิทธิประโยชน์เพิ่มเติม โดยพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความผูกพัน โรงเรียนมีนโยบายและดำเนินการด้านต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรอย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง จนปรากฏผลการดำเนินงานที่ดีอย่างชัดเจน แต่ทั้งนี้ โรงเรียนยังไม่ได้มีวิธีการประเมินความผูกพันอย่างเป็นทางการ **6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ** จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนทุกกิจกรรม โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อผลักดันให้เกิดกระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยกย่องการบริหารจัดการภายในโรงเรียนให้เทียบเคียงโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้วยการดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC QA) ทั้งนี้เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศและก้าวสู่การเป็นพลโลก โรงเรียนมีกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกกิจกรรม บริหารบุคลากรด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 กับการบริหารงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีเพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แบ่งโครงสร้างระบบงานเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณและแผน กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไปโดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ การบริหารทางด้านการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศไทย (TQA) ไปพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ (โชติช่วง พันธ์เวช, 2551)

**7) ผลลัพธ์** ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินการประเมินตามเป้าหมายของโครงการ กิจกรรมผู้บริหารมีการปรับปรุงในด้านผลผลิตขององค์กรกำหนดค่าเป้าหมาย

ของตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละด้านเพื่อเห็นพัฒนาการของการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มกระบวนการกำกับติดตามและนิเทศตามโครงการกิจกรรมภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องผู้บริหารมีการปรับปรุงในด้านบุคลากรขององค์กรเพิ่มบทบาทหน้าที่ของครูบุคลากรในโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติ การประเมินและการสรุปผลการดำเนินงาน มีการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำผู้บริหารมีการปรับปรุงในด้านการนำองค์กรการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการปรับปรุงในด้านการใช้ทรัพยากรขององค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนให้คุ้มค่าผู้บริหารมีการศึกษาและปรับปรุงระดับผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาสอดคล้องกับผลการวิจัย พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ (2556) ได้วิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผลการวิจัยพบว่าจุดเด่นที่สำคัญคือมีอำนาจตามกฎหมายในการจัดการศึกษาครอบคลุมทุกระดับ การกำหนดภาระงานในสถานศึกษามีกฎหมายรองรับอย่างชัดเจนส่งเสริมให้บุคลากรเรียนต่อในระดับสูงขึ้นมีนโยบายการสร้างค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษาสนับสนุน มีนโยบายการให้ทุนพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาจัดหลักสูตรการศึกษาในระบบให้มีโปรแกรมอย่างหลากหลายมีแผนพัฒนาศักยภาพและวิชาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้อบรมและพัฒนากิจการจัดการเรียนรู้อิสระและนวัตกรรมที่สอดคล้องกันแนวโน้มหรือกระบวนการที่ใหม่ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

## 8. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อเสนอแนะหลัก 3 ประการ คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย กรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ข้อเสนอแนะ

เกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต  
ดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำ  
ผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์โดยภาพรวมควรส่งเสริมให้น่า  
โมเดลที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางการบริหาร  
สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ที่ผลการวิจัยค้นพบดังนี้

3.1.1 ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้นำ  
ระดับสูงในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่  
มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การ  
ปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการ  
ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

3.1.2 ควรมีการพัฒนากระบวนการ  
เรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการ  
เรียนรู้รายบุคคล ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน  
ไปสู่ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

3.1.3 โรงเรียนควรมีต้องมีแนวคิดที่มุ่ง  
การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนมุ่งอนาคตอย่างจริงจัง  
และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้  
ส่วนเสียและผู้รับบริการ

3.1.4 โรงเรียนควรมีการแสวงหา  
สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิด  
นวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และ  
การบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ  
ผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

3.1.5 โรงเรียนควรมีการสร้างระบบ  
บริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการ  
ตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆให้มีความสอดคล้องไปในแนว  
เดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเป็น  
ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย กรอบแนวทางในการ  
พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด  
ผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

3.2.1 ใช้เป็นแนวทางในการการ  
พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ  
สำหรับสถานศึกษาอื่น

3.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่  
ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคตเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

และทางการบริหารที่ได้เฝ้าระวังความรู้และข้อยืนยันที่  
กว้างขวางชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

3.3.1 ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณ  
เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ  
สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น หากมีการเก็บข้อมูล  
เชิงปริมาณจะมีประโยชน์ในการอธิบายรูปแบบการบริหาร  
สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.3.2 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ  
แบบมีส่วนร่วม (Participatory action research) โดย  
อาจนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นแนวทาง

3.3.3 ควรทำการศึกษาวิจัยและ  
พัฒนา (Research and development) โดยใช้โมเดลที่  
ได้รับการทดสอบจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อให้ได้  
โปรแกรมในการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มี  
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอันจะ  
ส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาต่อไป

## 9. บรรณานุกรม

1. โชติช่วง พันธ์เวช. (2551).แม่แบบการ  
จัดการศึกษาเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ:  
ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัย  
สวนสุนันทา.
2. นิภาวรรณ สุวรรณน้อย. (2554).แบบการ  
บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราช  
นครินทร์.
3. ธีระ รุญเจริญ. (2545). รายงานการวิจัยเรื่อง  
สภาพและปัญหาการบริหารและการจัด  
การศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใน  
ประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายแผน  
และมาตรฐานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม  
สศศ.
4. เบลูจนาถ อมรประสิทธิ์. (2558). รูปแบบ  
การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน



- อนุบาลประจำจังหวัด.วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ปีที่ 17 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม – กันยายน 2558.
5. พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ.(2556). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
6. พรสุข พัฒเพ็ง. (2559). การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2559.
7. \_\_\_\_\_. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาที่คณะการศึกษา ศตวรรษที่21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
8. สุมล ชุมทอง. (2558).การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3. วารสารวิจัยทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ : ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กุมภาพันธ์ 2558 – กรกฎาคม 2558: หน้า 207.
9. สมโภชน์ นพคุณ. (2541). การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ. ชาวนักบริหาร.
10. สมหวัง พิริยานุวัฒน์. (2556). การประเมินผล การปฏิบัติงานแนวใหม่ : ทฤษฎีแลปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
11. หวน พันธุ์พันธ์. (2555). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา.สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2560. <https://www.scribd.com/doc/76573227/การบริหารทรัพยากรการศึกษา>