



การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ:

กรณีศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน

The administration of extra - large secondary school for academic Excellence: the case study of khonkaenwittayayon School

หทัยนิต คำโสง¹

กุหลาบ บุริสาร²

อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์³

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์และแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน บุคลากรฝ่ายบริหาร 11 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 1 คน รวม 21 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การศึกษาเอกสาร การลงภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทป การจดบันทึก (Field note) และการถ่ายภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และวิธีพรรณนาวิเคราะห์ตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน สรุปได้ดังนี้

1.1 การนำองค์กร โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ มีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน

1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ด้วยหลักการของ PDCA โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis สู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

1.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนดำเนินการสำรวจ รับฟังความคิดเห็นและประเมินความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

1.4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ทบทวนเพื่อประเมินความสามารถ ความท้าทายและนำไปสู่การพัฒนาการเปลี่ยนแปลงต่อไป

1.5 การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้มีความรู้ สมรรถนะ จิตวิทยา คุณธรรม จริยธรรมและมีลักษณะที่พึงประสงค์ให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน

1.6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนใช้กระบวนการบริหารงานด้วยระบบคุณภาพ KKW Model และกำหนดระบบปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA

1.7 ผลลัพธ์ โรงเรียนมีการพัฒนาทุกด้านสู่ความเป็นเลิศและใช้ระบบการบริหารที่มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2. แนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน

2.1 การนำองค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวม เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียนควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ

2.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนควรมีการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทุกด้าน

¹ นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

²⁻³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

2.4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ โรงเรียนควรมีการตรวจสอบ ปรับปรุงการดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นระบบและยั่งยืน

2.5 การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนควรมีการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ โรงเรียนควรมีการวางแผนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและนำมาบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

2.7 ผลลัพธ์ โรงเรียนควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ยั่งยืน

คำสำคัญ : การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน

Abstract

The objective of this qualitative research were : to study the phenomena and guidelines for school administration towards excellence in extra-large secondary schools: a case study of Khon Kaen Wittayayon School. The key informants were 1 director of the school, 11 administrative personnel, 8 heads of learning groups, and 1 head of student development activity department, a totally of 21 persons. The instruments used were a semi - structured interview form, document study, field trials with in-depth interviews, participatory and non-participant observation, tape recording, field notes and photography. Data analysis by content analysis, data validity checking using triangular method (triangulation).

The research found that:

1. The phenomenon of school administration towards excellence of Khon Kaen Wittayayon School Summarized as follows:

1.1 The vision of the school organization, Mission and goals Policies have been formulated and promoted to continually improve the quality of education to achieve excellence and sustainability.

1.2 Strategic Planning School of Strategic Planning for Educational Management Development with the principles of PDCA by using the involvement process of personnel inside and outside the school By SWOT Analysis to continue operating.

1.3 Focusing on learners, the school conducted a survey, listening to opinions and assessing the needs of learners and stakeholders to improve school quality and develop curriculum and learning management.

1.4 Measurement, Analysis and Knowledge Management, the school has appointed a working group to analyze the school's performance, review to assess challenges ability and lead to further development of change.

1.5 Focusing on personnel, the school promotes and develops the capacity of teachers and personnel to have knowledge, competency, psychology, morality, ethics and desirable characteristics to be good role models for students.

1.6 Operational Focus, the school uses the KKW Model quality management system and determines the system to continuously improve the performance according to the PDCA cycle.

1.7 Outcomes, the school has developed everything into excellence and uses a management system that is aimed towards sustainable success.



2. Guidelines for school administration towards excellence of Khon Kaen Wittayayon School

2.1 The leading; the administrations must understand the context of the school that has challenges in general, to be the information on the decision making to determine the direction of the school development towards excellence.

2.2 Strategic planning : the school should have been analyzed of the school environment to be current and consistent.

2.3 Focusing on students; the School should develop curriculum and educational management that focuses on learners to be excellent in all areas.

2.4 Measurement, analysis and knowledge management; the school should have an examination. improve teaching and learning management to be efficiency and quality, systematically and sustainably.

2.5 Focusing on Personnel, schools should be encouraged, continuously support the quality development of personnel.

2.6 Operational focus; schools should plan information using and integrate them to achieve school results.

2.7 School outcomes; should include progress indicators In order to improve the educational process and services to be effective and sustainable quality.

Keywords: Management to Excellence, Khon Kaen Wittayayon School

บทนำ

องค์การที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล (World Class Manufacturing) จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 2 ส่วน คือการดำเนินการผลิตที่เป็นเลิศ (Operation Excellence) และ คุณภาพสินค้าเป็นเลิศ (Quality Excellence) และความสำเร็จในการให้บริการที่มีคุณภาพระดับสากล หมายถึง การบริหารจัดการภายใต้การแข่งขัน จะต้องคำนึงถึงคุณภาพ คำว่าคุณภาพ (Quality) หมายถึง ความเป็นเลิศและแรงดึงดูดใจในตัวสินค้าคุณภาพและมาตรฐานสินค้าเชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง การทำให้สินค้ามีคุณภาพเป็นที่ต้องการในระดับโลก (World Class Quality) หมายถึง การวัดในด้านคุณสมบัติการใช้งานของสินค้า รูปลักษณ์ของสินค้า ความเชื่อถือได้ในคุณภาพ ความมีมาตรฐานและความคงทนถาวร (เนตรวิธาน ยาวีราช 2553) ส่วน ช่วงโชติ พันธุเวช (2552) กล่าวว่า แนวคิดความเป็นเลิศทางการศึกษา หมายถึงการดำเนินงานที่สร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งองค์การที่มีความเป็นเลิศ หมายถึงองค์การที่มีกระบวนการผลิตและผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง มีมาตรฐานสูง ดังนั้นการบริหารคุณภาพโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศควรมีระบบการบริหารจัดการที่ดี ระบบบริหารจัดการซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่พัฒนาองค์การให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศโดยอิงแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการ

บริหารจัดการองค์การ เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก ซึ่ง TQA มีแนวคิดเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลแห่งชาติของประเทศต่างๆ ทั่วโลก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) ดังนั้นการบริหารจัดการระบบคุณภาพเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล โดยประยุกต์แนวทางตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพของโรงเรียนเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

จากทิศทางการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน การแข่งขันทางเศรษฐกิจ การก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คุณภาพการศึกษาของไทยที่ด้อยกว่าหลายประเทศ การเร่งผลักดันยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ กรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่สากล ของสำนักงานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่กำลังดำเนินการอยู่ คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่จะแสดงว่าโรงเรียนได้พัฒนาสู่มาตรฐานสากล คือ การบริหารจัดการโรงเรียนด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์การให้มีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นความท้าทายของ



โรงเรียนที่จะบริหารจัดการไปสู่เป้าหมายดังกล่าวได้และมีโรงเรียนจำนวนน้อยที่ประสบความสำเร็จ

โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กระทรวงศึกษาธิการ เป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบสาม โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีการจัดการศึกษาที่สนองเจตนารมณ์และจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล World Class Standard School ในจังหวัดขอนแก่น มุ่งพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียนบนพื้นฐานของความเป็นไทย (คู่มือนักเรียนโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน, 2561) โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษา มีภารกิจหน้าที่ในการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งมีตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการงานตามภารกิจด้านงานบริหารทั่วไป การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีบุคลากรในสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ กระบวนการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีกลยุทธ์ การบริหารจัดการการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีหลักการ แนวคิด เทคนิค วิธีการเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการการศึกษา ตลอดจนใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญในการที่จะนำนโยบายทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารของสถานศึกษาเป็นสำคัญ สรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศ คือ การสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้งภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นผลมาจากองค์ประกอบไปสู่ความเป็นเลิศนั้นมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจและต้องการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ซึ่งควรประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง มาเป็นแนวคิดในการ

พัฒนากระบวนการการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบความสำเร็จในการบริหาร จนทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพไปสู่ความเป็นเลิศ โดยอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทางในการพัฒนาซึ่งต้องใช้ความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการมุ่งสู่เป้าหมายที่ชัดเจนและทำทลายด้วยการมีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ อีกทั้งการมีวิสัยทัศน์ของการบริหารหลักสูตรและการสอนที่กว้างไกล และความเป็นผู้นำของผู้บริหารและครูในการพัฒนา พร้อมทั้งบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารที่จะมุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาที่เป็นเลิศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษาโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ดังต่อไปนี้

3.1 เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน

3.2 เพื่อเสนอแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งมีขอบเขตของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. กรณีศึกษา (Case Study)

การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยใช้การศึกษาแบบกรณีศึกษา คือ โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ซึ่งในปี พ.ศ.2540 ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานดีเด่น ปี พ.ศ.2544 ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาดีเด่น กรมสามัญศึกษา ปี พ.ศ.2546 ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่น 1 ใน 12 โรงเรียนทั่วประเทศ ปี พ.ศ.2555 ได้รับคัดเลือกเป็นสถานศึกษาคุณภาพพิเศษ (Premium School) (คู่มือนักเรียนนักเรียน โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ปีการศึกษา 2561) โดยจะทำการศึกษาปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างและมีแนวทางในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร



2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปรากฏการณ์ และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียน ขอนแก่นวิทยายน โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการ บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบหลัก ของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ดังต่อไปนี้ 1. การนำ องค์การ 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นลูกค้า 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้น บุคลากร 6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 7. ผลลัพธ์ แล้วนำมา วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 จังหวัดขอนแก่น

3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิง คุณภาพที่ศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Approach) เป็น โรงเรียนที่ดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

(Thailand Quality Award) มาพัฒนาขีดความสามารถ ด้านการบริหารจัดการ ส่งผลให้มีวิธีปฏิบัติและผลงานที่เป็น เลิศ โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Selected) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน บุคลากรฝ่ายบริหาร จำนวน 11 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ จำนวน 8 คน และหัวหน้ากิจกรรม พัฒนาผู้เรียน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 21 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้ว นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ตาม องค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็น เลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ดัง ภาพที่ 1

ปรากฏการณ์และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ดังต่อไปนี้

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นผู้เรียน
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการวิจัยเป็น 5 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเลือกกรณีศึกษา

ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือ ประกอบด้วย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบ สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การศึกษาเอกสาร การสังเกตแบบมี ส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม แบบบันทึกเทป การจดบันทึก (Field note) และการถ่ายภาพ

ระยะที่ 3 การเก็บข้อมูลภาคสนาม การลง ภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ระยะที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ดังวิธี วิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และวิธีพรรณนาวิเคราะห์การตรวจสอบความเที่ยงของ ข้อมูลใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation)

ระยะที่ 5 สรุปและรายงานผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ปรากฏการณ์และแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรณีศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ตามองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา 7 องค์ประกอบ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. **การนำองค์กร** ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและมรรคนะขององค์กรผู้บริหรมุ่งมั่นในการสร้างค่านิยมให้กับครูบุคลากรและผู้เรียน **แนวทางการนำองค์กร** ผู้บริหารจะต้องเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความท้าทายในภาพรวมเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

2. **การวางแผนเชิงกลยุทธ์** ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการให้มีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของภาคเรียนหรือปีการศึกษาที่ผ่านมา วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำลง หรือสูงขึ้น มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ผลผลิตของโรงเรียน ตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าหมายความสำเร็จ มีการสื่อสารการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ โดยการกระตุ้นสร้างความเข้าใจ มีการตรวจสอบผลการดำเนินการโดยหัวหน้างาน **แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์** โรงเรียนควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ การมุ่งเน้นผู้เรียน โรงเรียนควรมีการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทุกด้าน

3. **การมุ่งเน้นผู้เรียน** ผู้บริหารโรงเรียนสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับนักเรียนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ในการบริหารโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันในการกำหนดหลักสูตรต่าง ๆ เช่น ห้องเรียนพิเศษ เพื่อส่งเสริมความสามารถของนักเรียนด้านต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งด้านวิชาการ ดนตรี กีฬา ส่งเสริมภาษาและวัฒนธรรมต่างชาติ หลากหลายชาติ หลายภาษา ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูนำสื่อ

เทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน มีการสอบถามความคิดเห็นของนักเรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียน นำข้อมูลด้านผลการเรียน ข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง นักเรียนผู้เกี่ยวข้องมาวางแผน เพื่อยกระดับคุณภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง **แนวทางการมุ่งเน้นผู้เรียน** โรงเรียนควรมีการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทุกด้าน

4. **การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** โรงเรียนมีการวัดผลการดำเนินการโดยบุคลากรทุกคนทุกงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน หัวหน้างาน มีการวิเคราะห์ตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการนิเทศตามโดยหัวหน้างาน โรงเรียนมีการวิเคราะห์สถานการณ์ตำแหน่งการแข่งขันของโรงเรียน เทียบกับโรงเรียนที่อยู่ในระดับเดียวกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ โรงเรียนมีการตรวจประเมิน ความสำเร็จของโรงเรียนเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมีการประเมินติดตามทุกโครงการ ทุกกิจกรรมและทุกกลยุทธ์ที่ดำเนินการมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในกลุ่มงานเดียวกันและต่างกลุ่มงาน มีการประชุมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยให้กลุ่มงานทราบ เพื่อให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ มีการตรวจสอบความถูกต้อง แม่นยำ ความเชื่อถือได้ ความทันเวลา การรักษาความปลอดภัยและความลับของข้อมูลสารสนเทศโดยมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน **แนวทางการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** โรงเรียนควรมีการตรวจสอบปรับปรุงการดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นระบบและยั่งยืน

5. **การมุ่งเน้นบุคลากร** โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครู และบุคลากรโดยมุ่งเน้นการตรวจประเมินครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา **แนวทางการมุ่งเน้นบุคลากร** โรงเรียนควรมีการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

6. **การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ** โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานเป็นกลุ่มงาน มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารสูงสุด แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มบริหาร ได้แก่กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารบุคคลและกลุ่มบริหารงานทั่วไป แต่ละกลุ่มบริหารมีรองผู้อำนวยการ 1 คน รับผิดชอบการบริหารงาน มีผู้ช่วยรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารละ 2 คน มีหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติแต่ละงาน แต่ละกลุ่มงานมีการะงานจัดให้มีการวิเคราะห์



ภาระงานที่รับผิดชอบ มาตรฐานการปฏิบัติ จัดทำขั้นตอน การปฏิบัติงาน คู่มือการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานตาม ขั้นตอน มีการนิเทศติดตามงาน มีการจัดกระบวนการ ทำงานโดยมีการมอบหมายงาน การวางแผนดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การวัดและประเมินผล การแลกเปลี่ยน เรียนรู้และการปรับปรุงพัฒนา **แนวทางการมุ่งเน้น การปฏิบัติการ** โรงเรียนควรมีการวางแผนโดยใช้ข้อมูล สารสนเทศและนำมาบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของ โรงเรียน

7. ผลลัพธ์ การนำองค์กรมีการบริหารงาน ครอบคลุมด้าน และมีการกำกับติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานของโรงเรียนมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อมุ่งสู่ความ เป็นเลิศและมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อการวางแผนกำหนด กลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดซึ่งจะนำมาสู่การมุ่งเน้น ผู้เรียน โดยโรงเรียนจะรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนเป็น สำคัญซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาคุณภาพและ สอนองกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการวัดการวิเคราะห์และการ จัดการความรู้ โดยมีระบบการประเมินผลการจัดการศึกษา และใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติการ นอกจากนี้โรงเรียนได้ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครู และบุคลากร โดยมุ่งเน้นการประเมินครูให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาการปฏิบัติการ มีระบบและกลไกในการ ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการบูรณาการหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและศาสนาพระราชใน ทุกกิจกรรม การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะและการบริหาร สถานที่สุด่าความเป็นเลิศ **แนวทางด้านผลลัพธ์** โรงเรียนมี การพัฒนาทุกด้านสู่ความเป็นเลิศและใช้ระบบการบริหารที่ มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

ปรากฏการณ์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็น เลิศของโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน มีการดำเนินการตาม องค์กรประกอบ 7 องค์กรประกอบ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1) การนำองค์กร ฝ่ายบริหารโรงเรียนมีการ กำหนดนโยบายและส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนมีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืนโดยการกำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจโรงเรียนมีการวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในทุกประเด็น โดยเฉพาะความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยี การจัดการความรู้ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางใน

การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน โรงเรียนมีการกำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจและเป้าหมายของการจัด การศึกษา และจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำกับติดตาม ประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงาน ผู้บริหารมีการ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างนวัตกรรม การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน นำไปสู่การพัฒนาประสบการณ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการมีความรักความผูกพันต่อ โรงเรียน มีวัฒนธรรมขององค์กรที่ดี โดยยึดระบบการ บริหารโดยใช้วงจร คุณภาพ PDCA คือ การวางแผน การ ปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการประเมินผลเพื่อการ ปรับปรุงพัฒนางาน ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้ วิธีการหรือยุทธวิธีที่หลากหลายเป็นเครื่องมือในการบริหาร เพื่อไปสู่เป้าหมาย ใช้รูปแบบการบริหารคุณภาพตามเกณฑ์ รางวัลคุณภาพ โดยการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความรู้ การเป็นผู้นำให้ครูและเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ทุกกิจกรรมของโรงเรียน

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารมี วิธีการในการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มอง งานทุกอย่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ส่งผลถึงกัน มีการ วิเคราะห์บริบทของโรงเรียน โรงเรียนมีกระบวนการ วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ด้วยการนำหลักการ SWOT Analysis เพื่อการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ อุปสรรค โดยพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอก สภาพแวดล้อมและข้อมูลสารสนเทศ มีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย เหล่านี้มา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โรงเรียน ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับ นโยบาย จุดเน้นของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานและทิศ ทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยปรัชญา โรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และนำผล การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา วิเคราะห์เพื่อวางแผนพัฒนาและปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้ มีความสอดคล้องเชื่อมโยงและให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุ เป้าประสงค์ และสามารถตอบสนองเป้าหมาย ผลลัพธ์ตาม แผนกลยุทธ์โรงเรียน

3) การมุ่งเน้นนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการ ป้อนข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการ เรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ นำไปสู่การปรับปรุงและ ตอบสนอง ความคาดหวังของผู้เรียนการประเมินผลการ ดำเนินการกิจกรรมต่างๆ จากแบบสอบถามแบบ ประเมิน และกระดานสนทนาเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่อ การปรับปรุงการประเมิน ทำให้มั่นใจว่าจะทำให้ได้ข้อมูล

สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียนมีบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา ของโรงเรียน เพื่อสนับสนุนผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสนองกลยุทธ์ของโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์ที่มีต่อนักเรียนโรงเรียนมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังในการสานสัมพันธ์ และเพิ่มความผูกพันกับสถาบันโดยเน้นการมีส่วนร่วม ร่วมและการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจตามกลุ่มผู้รับบริการ

4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เช่น ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกข้อมูลสารสนเทศต่างๆ โรงเรียนนำเครื่องมือวัดผลความสำเร็จ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ผลการประเมินภาระงานของบุคลากร ตามระบบประกันคุณภาพ โดยกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ ตามตัวชี้วัดของโรงเรียน มาร่วมกันวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงาน โดยรวมของโรงเรียนตาม หลักการของ SWOT เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารงานของโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของบุคลากร ให้บรรลุความสำเร็จตามตัวชี้วัดแต่ละกลุ่มงาน โรงเรียนวางแผนการดำเนินงานจากการวิเคราะห์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในอนาคต

5) การมุ่งเน้นบุคลากร โรงเรียนประเมินขีดความสามารถและ อัตรากำลังของบุคลากรในทุกภาคการศึกษา เพื่อให้ทราบลักษณะของบุคลากรในรูปแบบต่างๆ โดยละเอียด ครูผู้สอนทุกคนได้สอนตรงกับวุฒิการศึกษาของตนเองและสามารถเลือกระดับชั้นที่ต้องการสอนได้ โดยมุ่งเน้นการประเมินครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย โรงเรียนมีวิธีการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันของบุคลากรภายในโรงเรียนโดยฝ่าย บริการบุคลากรทำการสำรวจปัจจัยที่มีต่อความผูกพันตามความคิดเห็นของบุคลากรและเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ผล เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานและการจัดให้บริการสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม โดยพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความผูกพัน โรงเรียนมีนโยบายและดำเนินการด้านต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรอย่างครบถ้วนและต่อเนื่องจนปรากฏผลการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ทั้งนี้โรงเรียนยังมิได้มีวิธีการประเมินความผูกพันอย่าง เป็นทางการ

6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนทุกกิจกรรม โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อผลักดันให้เกิดกระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยกระดับการบริหารจัดการภายในโรงเรียนให้เทียบเคียงโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้วยการดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณรางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC QA) และใช้กระบวนการบริหารงานด้วยระบบคุณภาพ KKW Model มีการกำหนดระบบปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA ทั้งนี้เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศและก้าวสู่การเป็นพลโลก โรงเรียนมีกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยการบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกกิจกรรม บริหารบุคลากรด้วย หลักสังคหวัด 4 กับการบริหารงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีเพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แบ่งโครงสร้างระบบงานเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มกิจการนักเรียน และกลุ่มบริหารแผนงานและงบประมาณ

7) ผลลัพธ์ ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินการประเมินตามเป้าหมายของโครงการ กิจกรรม ผู้บริหารมีการปรับปรุงในด้านผลผลิตขององค์กร กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละด้าน เพื่อเห็นพัฒนาการของการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มกระบวนการกำกับ ติดตามและนิเทศตามโครงการกิจกรรมภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงในด้านบุคลากรขององค์กร เพิ่มบทบาทหน้าที่ของครูบุคลากรในโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติ การประเมินและการสรุปผลการดำเนินงาน มีการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีการปรับปรุงในด้านการนำองค์กร การใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงในด้านการใช้ทรัพยากรขององค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนให้คุ้มค่าผู้บริหารมีการศึกษาและปรับปรุงระดับผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย อุตม ชูสิวรรณ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศระดับสากล ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศระดับสากล ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังได้กล่าวมาแล้ว



และบริหารจัดการโดยมีกรรมการประกอบไปสร้างรูปแบบ การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา สู่ความเป็นเลิศระดับสากลได้ 6 ระบบดังนี้ ระบบที่ 1 การ นำองค์กร โดยต้องรู้และเข้าใจบริบทของโรงเรียนที่มีความ ทำทาย เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางการพัฒนา โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องนำวิสัยทัศน์มาดำเนินการใน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นเลิศ ระบบที่ 3 การ บริหารจัดการที่มุ่งเน้นผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรตาม ความสามารถของผู้เรียนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ระบบที่ 4 การวัด สารสนเทศและการจัดการความรู้เพื่อกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน ของทุกระบบ ระบบที่ 5 การพัฒนาบุคลากร เป็นฐานใน การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ การพัฒนา ระบบการเรียนรู้ ระบบที่ 6 ระบบการเรียนการสอน เชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากร ให้มีความพร้อมที่ จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 7 เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานจาก 6 ระบบ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อเสนอแนะหลัก 3 ประการ คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ ประโยชน์ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเป็นประโยชน์ใน การกำหนดนโยบาย กรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ ประโยชน์

1.1 ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้นำ ระดับสูงในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ของโรงเรียนที่ มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน มีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การ ปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการ ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.2 ควรมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกัน และการเรียนรู้ รายบุคคล ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ ความสำเร็จและส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

1.3 โรงเรียนควรมีแนวคิดที่มุ่งการ พัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืน มุ่งอนาคตอย่างจริงจังและ สร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

1.4 โรงเรียนควรมีการแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิด

นวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการ บริการให้เกิดกับ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเป็น ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ผู้วิจัย เสนอแนะดังนี้

2.1 ใช้เป็นแนวทางในการการพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับ สถานศึกษาอื่น

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นหากมีการเก็บข้อมูลเชิง ปริมาณจะมีประโยชน์ในการอธิบายรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.2 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วม (Participatory action research) โดยอาจนำเอา ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทาง

3.3 ควรทำการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยใช้โมเดลที่ได้รับการ ทดสอบจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อให้ได้โปรแกรมใน การฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอันจะส่งผลถึงคุณภาพ การศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. คู่มือนักเรียนโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ประจำปีการศึกษา 2561
2. ช่วงโชติ พันธุเวช. (2552). การจัดการเชิง คุณภาพ : SIPPO. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา.
3. เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2553). การจัดการ ส มัย ย ไ ท ม่ : Modern Management. กรุงเทพฯ : ทริปป์แลกรู๊ป.
4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550 ก). แนวการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการกระจายอำนาจ. กรุงเทพฯ : ชุมชน สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.