



วารสารนวัตกรรมและวิทยาการเรียนรู้

<https://www.tci-thaijo.org/index.php/edgkkuj>

ดำเนินการวารสารโดย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การพัฒนาแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิด
เชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง

Development of a Management Model for Educational Institutions Towards
Effective Sustainable Excellence Model Using a Systems Approach in Taksin
Rayong International Kindergarten School.

รัชฎาภรณ์ บุตรศรีน้อย

Ratchadaporn Butsrinnoi

โรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง

Taksin Rayong International Kindergarten

Received: December 10, 2025 Revised: February 23, 2026 Accepted: February 23, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ 2) สร้างและพัฒนาแบบ 3) ทดลองใช้
รูปแบบ และ 4) ประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้
แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (R&D) แบ่งเป็น 4 ระยะ
กลุ่มเป้าหมายระยะที่ 1 ได้แก่ ครู 87 คน ปีการศึกษา 2566 ระยะที่ 2 และ 4 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และ
ระยะที่ 3 ได้แก่ ครู 51 คน และนักเรียนกลุ่มตัวอย่าง 327 คน (ปีการศึกษา 2567) เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม
แบบประเมินความสอดคล้อง แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า IOC และ t-test for Dependent Samples ผลการวิจัยพบว่า ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบัน
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ระยะที่ 2 รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6
องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และผลป้อนกลับ ผ่านการประเมิน
ความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนหลังทดลองสูงกว่าก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด
ระยะที่ 4 ผลการประเมินและรับรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ารูปแบบมีคุณภาพโดยรวมในระดับมากที่สุดทั้งด้านความถูกต้อง
ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความชัดเจน รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความตรงเชิงเนื้อหา มีประสิทธิผลเชิงผลลัพธ์เหมาะสม
สำหรับการนำไปขยายผลในสถานศึกษาอื่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การพัฒนาแบบ, การบริหารจัดการสถานศึกษา, ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืน, แนวคิดเชิงระบบ

Abstract

This research aimed to: 1) examine the current and desirable conditions, 2) construct and develop a model, 3) implement the model, and 4) evaluate and certify a management model for educational institutions toward sustainable and effective excellence using a systems thinking approach at Takshin Rayong International Kindergarten School. A Research and Development (R&D) methodology was employed, divided into four phases. Target groups consisted of 87 teachers in Phase 1 (academic year 2023), five experts and specialists in Phases 2 and 4, and 51 teachers along with a sample of 327 students in Phase 3 (academic year 2024). Research instruments included questionnaires, congruence assessment forms, semi-structured interview forms, and academic achievement tests. Data were analyzed using mean, standard deviation, Index of Item-Objective Congruence (IOC), and t-test for Dependent Samples. The findings revealed that the current conditions were at a moderate level overall, while the desirable conditions were at the highest level. The developed model comprised six components: principles, objectives, input factors, process (P-P-D-E-R-S cycle), output and outcomes, and feedback. All components passed expert congruence assessment with IOC values ranging from 0.80 to 1.00. Implementation results indicated the highest level of appropriateness overall. Student academic achievement scores after implementation were significantly higher than before at the .05 statistical significance level, and teachers reported the highest level of satisfaction. Evaluation and certification by specialists through the Modified Delphi technique confirmed that the model achieved the highest quality level across all dimensions of accuracy, appropriateness, feasibility, and clarity. The developed model demonstrated content validity, outcome effectiveness, and academic certification, making it suitable for broader implementation in other educational institutions to drive sustainable excellence in educational quality.

Keywords: Model Development, School Management, Sustainable and Effective Excellence, Systems Thinking Approach

■ บทนำ

โลกของเราได้เปลี่ยนแปลงไปอันเนื่องมาจากเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์ เครือข่ายการสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว ทุนนิยมและเศรษฐกิจโลก สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้โลกในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ แห่งในโลก ส่งผลต่อทั้งชีวิตผู้คนการทำงาน และการเรียน เนื่องจากการศึกษาเป็นการเตรียมความพร้อมให้มนุษย์ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิต และการทำงาน ฉะนั้นการศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสแห่งโลกในศตวรรษที่ 21 (PhraNatthawut Phanthali, 2020) กระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจที่สูงขึ้น การปฏิวัติเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสาร ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคมมาสู่สังคมสารสนเทศ (Information Society) (Wongprasoet, 2022) เช่นเดียวกับสถาบันการศึกษาในอนาคตที่จะต้องเป็นแหล่งเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนเพื่อจะรับมือกับโลกในศตวรรษที่ 21 ด้วย ดังนั้น สถาบันการศึกษาควรจัดการศึกษาที่เป็นการส่งเสริมให้นักเรียนได้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

สภาพสังคมและเศรษฐกิจของศตวรรษที่ 21 อยู่ในช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นโลกาภิวัตน์มากขึ้นอย่างรุนแรงในทุกมิติไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรือสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เมื่อพิจารณาบริบทของสังคมที่เปลี่ยนไป ระบบการศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่องและ

สอดคล้องเช่นกัน เพราะการศึกษาในฐานะ ที่เป็นรากฐานของการผลิตทรัพยากรมนุษย์ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้รองรับกับสภาพความเป็นจริงของสังคม (Suwanaphisit, 2017)

กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีแผนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ (พ.ศ. 2561 - 2565) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ (พ.ศ. 2565) ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาคนอย่างยั่งยืน และจากแนวโน้มการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับ “ทักษะ” (Skill) หรือความชำนาญในการปฏิบัติมากยิ่งขึ้นกว่าเนื้อหาตามตำรา (Content) ซึ่งองค์กรยูเนสโกได้แนะนำว่า นักเรียนควรมีทักษะที่ครอบคลุม 3 กลุ่ม ได้แก่ ทักษะพื้นฐาน คือ ทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น อ่านออก เขียนได้ คิดเลข เป็นทักษะเพื่อทำงาน คือ ทักษะพื้นฐานในการทำงานของทุกอาชีพ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร และทักษะเฉพาะอาชีพ คือทักษะเบื้องต้นของอาชีพที่สนใจ สถานศึกษาต้องมีการจัดการเรียนการสอนครอบคลุม 4 ด้าน คือด้านทรัพยากร ด้านแผนงานและความร่วมมือ ด้านพัฒนากิจการนักเรียน และด้านวิชาการ ให้เป็นผู้มีความรู้ตลอดจนเตรียมความพร้อมของประชากรวัยเรียนให้มีทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้เพื่อให้ได้วิชาแกนและแนวคิดการเรียนรู้ 4 แบบ ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to Know) การเรียนรู้ เพื่อปฏิบัติได้ (Learning to Do) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learning to Live Together) และการเรียนรู้เพื่อชีวิต (Learning to Be) (Wongyai, 2020) การจัดการเรียนรู้ยุคศตวรรษที่ 21 นี้ คือ ลักษณะการจัดการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น (Flexible Learning) ได้แก่ รูปแบบวิธีการจัดกิจกรรมต้องมีความหลากหลาย เอื้อต่อวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของนักเรียน ทำให้นักเรียนมีทางเลือกในการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเกิดขึ้นตลอดเวลา เช่น การเรียนแบบเปิด การเรียนทางไกล การเรียนโดยใช้คอมพิวเตอร์ การเรียนรู้ด้วยตนเองเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเนื้อหาและกิจกรรมต้องตอบสนองความสนใจของนักเรียน และนักเรียนสามารถเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพโดยเน้นการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพที่นักเรียนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ทุกเวลาทุกสถานที่ (Trairattanasirichai, 2019)

โรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน ครูผู้สอนอัตราจ้าง จำนวน 87 คน และครูต่างชาติ จำนวน 111 คน เปิดสอนตั้งแต่ ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาคือมุ่งพัฒนาผู้เรียน ทุกคน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทย และเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้ และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษากิจการประกอบอาชีพ และการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บนพื้นฐานความเชื่อว่าทุกคน สามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ ดังนั้นการทำให้โรงเรียนพัฒนาไปตามจุดมุ่งหมาย ได้นั้นโรงเรียนต้องมีคุณภาพในการดำเนินงานบริหาร โรงเรียนได้นำนโยบายด้านการศึกษาและจุดเน้น ที่ต้องการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร มาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรทั้งด้านวิชาการ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านสมรรถนะของผู้เรียน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการดำเนินงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ แต่จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษาที่ผ่านมา โดยเฉพาะด้านครู และบุคลากรทางการศึกษา และด้านการบริหารจัดการของโรงเรียน ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร สามารถประเมินได้จากกระบวนการบริหารยังไม่สามารถนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง ครูไม่สามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาเทคนิค วิธีการสอนที่เหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียน การสูญเสียขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด (Anuban Taksin Rayong Internation School, 2023)

จากประเด็นความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาข้างต้นจากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารโดยประยุกต์ใช้ ทฤษฎีเชิงระบบและแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาครูโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ทั้งนี้เพราะการนำเอาทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory) มาใช้ในการบริหารนั้น จะทำให้นักวิชาการ การบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ใช้เป็นข้อมูลเพื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนในองค์การได้ ครอบคลุมสอดคล้องกับองค์การในปัจจุบันที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อน การนำเอา วิธีการเชิงระบบมาใช้ในการบริหาร จะทำให้ผู้บริหารมองภาพรวมทุกอย่างและขององค์กรทั้งระบบหรือ แบบองค์รวม คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลกระทบ ช่วยให้กระบวนการทั้งหลาย ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุตามเป้าหมายที่มุ่งหวัง อันจะส่งผลต่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน ส่งผลให้ผู้วิจัยทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้การสนับสนุนส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง เพื่อให้ครูมีความรู้ มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน และพัฒนาวิชาชีพตนเองและส่งผลในการพัฒนา นักเรียนให้มีคุณภาพต่อไป

■ จุดประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง
4. เพื่อประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง

■ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ อาศัยกรอบแนวคิดและทฤษฎีสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ แนวคิดการพัฒนาแบบแผน แนวคิดการบริหารสถานศึกษา แนวคิดประสิทธิผลและคุณภาพโรงเรียน และแนวคิดเชิงระบบ ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการพัฒนาแบบมุ่งเน้นการสร้างแบบจำลองหรือโครงสร้างเชิงระบบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายและนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง รูปแบบที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และผลป้อนกลับ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานมีความเป็นระบบและสามารถตรวจสอบประสิทธิผลได้อย่างต่อเนื่อง (Chanawong, 2021; Runcharoen, 2017) ทั้งนี้ การพัฒนามodelที่ดีต้องอาศัยการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และประสบการณ์จากนักวิชาการ เพื่อให้รูปแบบมีความสอดคล้องภายในและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรหรือสถานศึกษา (Chaiwichit Chianchana, 2017)
2. แนวคิดการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการจัดการและประสานงานทรัพยากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมาตรฐานทางการศึกษาที่กำหนดไว้ โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ

ความสำเร็จของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร (Srirongthong, 2022) การบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยภาวะผู้นำ การสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างเป็นระบบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาครอบคลุมงานหลัก 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน (Udomthanatheera, 2018; Rungarunsangthong, 2018)

3. แนวคิดประสิทธิผลและคุณภาพโรงเรียน หมายถึงระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน ความพึงพอใจของบุคลากร และความสามารถของโรงเรียนในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (Madaus et al., 1980; Cameron, 1978) ขณะที่คุณภาพของสถานศึกษามองในเชิงระบบ ครอบคลุมคุณภาพของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) จึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผลการจัดการศึกษาสอดคล้องหรือสูงกว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Reeves & Bednar, 1994; Hoy & Miskel, 2001)

4. แนวคิดเชิงระบบและการคิดเชิงระบบ แนวคิดเชิงระบบมองสถานศึกษาเป็นระบบองค์รวมที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยซึ่งเชื่อมโยงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน การบริหารตามแนวคิดเชิงระบบจึงต้องพิจารณาปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลป้อนกลับอย่างสัมพันธ์กัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Wutthirong, 2020) การคิดเชิงระบบช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความซับซ้อนขององค์กร มองเห็นความเชื่อมโยงของปัญหา และสามารถออกแบบแนวทางการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ (Senge, 1993) แนวคิดดังกล่าวเป็นรากฐานของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม และการสร้างนวัตกรรม อันนำไปสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืนของสถานศึกษา (Pegasus Communications, 2013)

■ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2566 จำนวน 87 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการข้อมูลจากครูทุกคนที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสะท้อนสภาพความเป็นจริงของการบริหารสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

เครื่องมือวิจัย แบบสอบถามจำนวน 30 ข้อ แบบ Likert Scale 5 ระดับ ครอบคลุม 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านการปฏิบัติงานและทักษะการสอน และ 3) ด้านการปฏิบัติตน เครื่องมือมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80–1.00 ผ่านเกณฑ์ทุกข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) อยู่ระหว่าง 0.80–0.98 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) เท่ากับ 0.90 โดยใช้วิธีของ Cronbach's Alpha)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือวิจัย ประกอบด้วยแบบประเมินความสอดคล้องของรูปแบบ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยแบบประเมินความสอดคล้องมีค่า IOC เท่ากับ 0.80 และ

ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของรูปแบบโดยรวมอยู่ที่ 4.66 รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยนำเข้า 4) กระบวนการ 5) ผลผลิตและผลลัพธ์ และ 6) ผลป้อนกลับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบผสม ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณโดยใช้ค่า IOC และค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง

ระเบียบวิธีการวิจัย ใช้การวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experimental Research) แบบ One Group Pretest-Posttest Design ร่วมกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

ผู้เข้าร่วมวิจัยในการวิจัยระยะนี้ ประกอบด้วย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 51 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เพื่อให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทดลองใช้รูปแบบ

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 โรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ที่กำลังศึกษาปีการศึกษา 2567 จำนวน 2,151 คน

กลุ่มตัวอย่างนักเรียน ได้แก่ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1–6 จำนวน 327 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นตามระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1–6 จากนั้นสุ่มนักเรียนจากแต่ละชั้นตามสัดส่วนจำนวนนักเรียน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนักเรียนทุกระดับชั้นอย่างครบถ้วน

เครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการบริหาร โดยใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นตัวชี้วัด 2) แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) แบบประเมินความสอดคล้องของรูปแบบสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบในปีการศึกษา 2567 โดยเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ (Pretest) และหลังการทดลองใช้รูปแบบ (Posttest) ด้วยแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบเพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบผสม ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test for Dependent Samples) เพื่อเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ ร่วมกับค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ: ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลการสัมภาษณ์และบันทึกการสังเกต

ระยะที่ 4 การประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

กลุ่มเป้าหมาย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือวิจัย แบบประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ใช้มาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นประโยชน์ (Utility) 2) ความเป็นไปได้ (Feasibility) 3) ความเหมาะสม (Propriety) และ 4) ความถูกต้อง (Accuracy) โดยแต่ละด้านครอบคลุม 6 องค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และผลป้อนกลับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล นำรูปแบบที่ผ่านการทดลองใช้แล้วจากระยะที่ 3 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน โดยดำเนินการ 2 รอบ ตามเทคนิค Modified Delphi เพื่อให้ได้ฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบผสม ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพโดยนำข้อเสนอแนะและความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

เกณฑ์การแปลความหมาย ระดับคะแนน 4.51-5.00 = มากที่สุด, 3.51-4.50 = มาก, 2.51-3.50 = ปานกลาง, 1.51-2.50 = น้อย, 1.00-1.50 = น้อยที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับ ค่าเฉลี่ย ≥ 3.51 ตามเกณฑ์ของ Best and Kahn (2006)

สำหรับเครื่องมือวิจัยทุกฉบับ กำหนดเกณฑ์การยอมรับคุณภาพเครื่องมือที่ค่า IOC ≥ 0.50 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ≥ 0.70

■ ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ดังตารางนี้

Table 1 Results of the Analysis of Current Conditions and Desirable Conditions for Sustainable and Effective School Management Toward Excellence Using a Systems Thinking Approach (N = 87)

ข้อ	การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1	การบริหารเชิงระบบ (System Based Management)	3.63	0.84	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด
2	ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)	3.51	0.87	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
3	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (School Curriculum Development)	3.06	0.88	ปานกลาง	4.76	0.47	มากที่สุด
4	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Learning Process)	3.02	0.80	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด
5	การวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Assessment)	3.15	0.78	ปานกลาง	4.67	0.48	มากที่สุด
เฉลี่ย		3.27	0.83	ปานกลาง	4.71	0.47	มากที่สุด

จากตารางพบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.27$, $\sigma = 0.83$) และผลการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.71$, $\sigma = 0.47$) เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายด้านเรียงจากมากไปน้อย พบว่า การบริหารเชิงระบบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 3.63$, $\sigma = 0.84$) รองลงมาคือภาวะผู้นำทางวิชาการ ($\mu = 3.51$, $\sigma = 0.87$) การวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ($\mu = 3.15$, $\sigma = 0.78$) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\mu = 3.06$, $\sigma = 0.88$) และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.02$, $\sigma = 0.80$) ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้านอยู่ใน

ระดับมากที่สุด โดยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.70$, $\sigma = 0.46$) และภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.47$) แสดงให้เห็นถึงความต้องการพัฒนาสถานศึกษาในทุกด้านในระดับสูง

ผลการสัมภาษณ์ครู ชี้ให้เห็นว่าแม้โรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาบนฐานแนวคิดเชิงระบบ แต่การดำเนินงานหลายด้านยังขาดความเป็นองค์รวม ขาดกลไกสนับสนุน และไม่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ที่แท้จริงในห้องเรียน ดังนั้นการพัฒนารูปแบบจึงควรมุ่งสร้างระบบที่เป็นรูปธรรม เรียบง่าย ใช้ได้จริง และสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ

2. ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ตามความคิดเห็นของเชี่ยวชาญ พบว่า มีความสอดคล้องทุกองค์ประกอบ ดังตารางนี้

Table 2 The Index of Item-Objective Congruence (IOC) Based on Expert Opinions on the Details of the Components of a management model for educational institutions towards effective Sustainable excellence model using a systems approach in Taksin Rayong International Kindergarten School. (N = 5)

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล	ค่าความสอดคล้อง (IOC)	ผลการวิเคราะห์
1	หลักการ	0.80	มีความสอดคล้อง
2	วัตถุประสงค์	1.00	มีความสอดคล้อง
3	ปัจจัยนำเข้า	1.00	มีความสอดคล้อง
4	กระบวนการ	0.80	มีความสอดคล้อง
5	ผลผลิตและผลลัพธ์	0.80	มีความสอดคล้อง
6	ผลป้อนกลับ	0.80	มีความสอดคล้อง

จากการประเมินความสอดคล้องของร่างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่าทุกองค์ประกอบมีค่าความสอดคล้อง (IOC) ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ($IOC \geq 0.50$) โดยวัตถุประสงค์และปัจจัยนำเข้ามีค่าความสอดคล้องสูงสุดเท่ากับ 1.00 ขณะที่หลักการ กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และผลป้อนกลับมีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.80 แสดงให้เห็นว่าร่างรูปแบบที่พัฒนาขึ้นทั้ง 6 องค์ประกอบมีความสอดคล้องและเหมาะสม สามารถนำไปทดลองใช้ในขั้นตอนต่อไปได้

ผลสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง แสดงกระบวนการได้ดังภาพนี้



Figure 1 a management model for educational institutions towards effective Sustainable excellence model using a systems approach in Taksin Rayong International Kindergarten School

รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนี้ขับเคลื่อนด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ การบริหารเชิงระบบและภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ การวัดผลตามจริง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างประสิทธิผลแบบยั่งยืน เริ่มจากปัจจัยนำเข้าที่เน้นการเตรียมความพร้อมและการสร้างความตระหนัก นำไปสู่กระบวนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ได้แก่ เตรียมการ กระตุ้น ปฏิบัติ ประเมิน ปรับปรุง และพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกทั้งต่อโรงเรียน ผู้บริหาร ครู และผู้เรียน พร้อมทั้งมีระบบผลป้อนกลับเพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ให้ดียิ่งขึ้น

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง

3.1 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ แสดงดังตารางนี้

Table 3 Results of the Implementation of a management model for educational institutions towards effective Sustainable excellence model using a systems approach in Taksin Rayong International Kindergarten School

ข้อ	องค์ประกอบ	μ	σ	ระดับความเหมาะสม
1	หลักการ	4.65	0.48	เหมาะสมมากที่สุด
2	วัตถุประสงค์	4.66	0.48	เหมาะสมมากที่สุด
3	ปัจจัยนำเข้า	4.70	0.43	เหมาะสมมากที่สุด
4	กระบวนการ	4.65	0.51	เหมาะสมมากที่สุด
5	ผลผลิตและผลลัพธ์	4.65	0.53	เหมาะสมมากที่สุด
6	ผลป้อนกลับ	4.67	0.44	เหมาะสมมากที่สุด
	เฉลี่ย	4.66	0.48	เหมาะสมมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.48$) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.70$, $\sigma = 0.43$) ผลป้อนกลับ ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.44$) วัตถุประสงค์ ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.48$) หลักการ ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.48$) กระบวนการ ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.51$) และผลผลิตและผลลัพธ์ ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.53$)

3.2 นักเรียนโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง มีประสิทธิผลของรูปแบบการบริหาร โดยใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นตัวชี้วัด แสดงดังตารางนี้

Table 4 Paired Samples Test

Paired Samples Test									
		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	ทดสอบหลังเรียน - ทดสอบก่อนเรียน	22.622	1.874	.279	22.059	23.185	80.964	326	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง แสดงดังตารางนี้

Table 5 Results of the Evaluation of Teachers' Satisfaction with a management model for educational institutions towards effective Sustainable excellence model using a systems approach in Taksin Rayong International Kindergarten School

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความพึงพอใจของ		แปลผล
		ครู		
		μ	σ	
1	มีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน	4.60	0.82	มากที่สุด
2	รู้สึกได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรและสื่อนวัตกรรมการสอน	4.59	0.90	มากที่สุด
3	พึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงานร่วมกันในโรงเรียน	4.66	0.72	มากที่สุด
4	พึงพอใจต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	4.66	0.72	มากที่สุด

5	พึงพอใจต่อโอกาสพัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ	4.72	0.68	มากที่สุด
6	เห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	4.60	0.82	มากที่สุด
7	พึงพอใจต่อระบบการประเมินผลนักเรียนของสถานศึกษา	4.54	0.95	มากที่สุด
8	พึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านวิชาการ	4.64	0.76	มากที่สุด
9	รู้สึกมีความสุขในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.65	0.76	มากที่สุด
10	มีความมุ่งมั่นที่จะร่วมพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างยั่งยืน	4.58	0.92	มากที่สุด
เฉลี่ย		4.62	0.81	มากที่สุด

จากตารางที่ ผลการประเมินความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง พบว่า โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.62$, $\sigma = 0.81$) เมื่อพิจารณารายการประเมินระดับความพึงพอใจของครูจากมากไปหาน้อย ได้แก่ พึงพอใจต่อโอกาสพัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.72$, $\sigma = 0.68$) พึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงานร่วมกันในโรงเรียน ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.72$) พึงพอใจต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.66$, $\sigma = 0.72$) รู้สึกมีความสุขในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.76$) พึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านวิชาการ ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.64$, $\sigma = 0.76$) มีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.82$) เห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.82$) รู้สึกได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรและสื่อวัตกรรมการสอน ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.59$, $\sigma = 0.90$) มีความมุ่งมั่นที่จะร่วมพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างยั่งยืน ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.58$, $\sigma = 0.92$) และพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลนักเรียนของสถานศึกษา ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.54$, $\sigma = 0.95$) ตามลำดับ

4. ผลการประเมินและรับรองการพัฒนาแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง แสดงดังตารางนี้

Table 6 Results of the Evaluation and Certification of a management model for educational institutions towards effective Sustainable excellence model using a systems approach in Taksin Rayong International Kindergarten School (N = 5)

ข้อ	รายการ	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความชัดเจน		เฉลี่ยรวม	
		μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1	หลักการ	4.80	0.40	4.80	0.40	4.60	0.55	4.80	0.40	4.75	0.44
2	วัตถุประสงค์	4.60	0.55	4.60	0.55	4.80	0.40	4.80	0.40	4.70	0.48
3	ปัจจัยนำเข้า	4.80	0.40	4.60	0.55	4.60	0.55	4.80	0.40	4.70	0.48
4	กระบวนการ	4.80	0.40	4.60	0.55	4.80	0.40	4.60	0.55	4.70	0.48
5	ผลผลิตและผลลัพธ์	4.60	0.55	4.60	0.55	4.60	0.55	4.80	0.40	4.65	0.51
6	ผลป้อนกลับ	4.80	0.40	4.80	0.40	4.60	0.55	4.80	0.40	4.75	0.44

ค่าเฉลี่ยรวมของตัวชี้วัด	4.73	0.46	4.67	0.50	4.67	0.50	4.77	0.43	4.71	0.47
--------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

ผลการประเมินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.71$, $\sigma = 0.47$) เมื่อจำแนกตามมิติการประเมิน พบว่า มิติความชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.77$, $\sigma = 0.43$) มิติความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.73$, $\sigma = 0.46$) มิติความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.50$) มิติความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.50$) เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบ พบว่า หลักการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.80$, $\sigma = 0.40$) ปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.80$, $\sigma = 0.40$) กระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.80$, $\sigma = 0.40$) ผลป้อนกลับ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.80$, $\sigma = 0.40$) วัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.55$) และผลผลิตและผลลัพธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.60$, $\sigma = 0.55$) ผลการประเมินแสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการมีคุณภาพในระดับดีเยี่ยมทุกมิติ โดยเฉพาะด้านความถูกต้อง และความชัดเจน ซึ่งบ่งชี้ว่ารูปแบบสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และมีประสิทธิภาพในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง (1) สภาพปัจจุบันผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.27$, $\sigma = 0.83$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารเชิงระบบ ($\mu = 3.63$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ($\mu = 3.51$) ขณะที่ด้านที่ยังมีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\mu = 3.06$) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\mu = 3.02$) และการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ($\mu = 3.15$) ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า แม้โรงเรียนจะมีฐานการบริหารเชิงระบบและโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจนในระดับหนึ่ง แต่การเชื่อมโยงระบบบริหารไปสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระดับห้องเรียนยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ โดยเฉพาะในมิติของหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และการประเมินตามสภาพจริง ซึ่งเป็นแกนกลางของงานวิชาการและส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ผู้เรียน ประเด็นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ชี้ว่า ความเป็นเลิศของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงเมื่อระบบบริหารสามารถเชื่อมโยง “โครงสร้างและกระบวนการทำงาน” ไปสู่ “คุณภาพการเรียนการสอนและผลลัพธ์ผู้เรียน” อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่จำกัดอยู่เพียงระดับนโยบายหรือการจัดการเชิงเอกสาร (Chuenban et al., 2024; Sanittrak et al., 2024) ดังนั้น สภาพปัจจุบันที่อยู่ระดับปานกลางจึงมีได้สะท้อนความล้มเหลวของระบบบริหาร หากแต่แสดงถึง “จุดตั้งต้น” ที่มีศักยภาพในการพัฒนา โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาพร้อมกับความต้องการพัฒนาในมิติวิชาการที่ปรากฏอย่างชัดเจน (2) สภาพที่พึงประสงค์ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.71$, $\sigma = 0.47$) และทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สะท้อนถึง “ความจำเป็นเชิงระบบ” ในการปรับปรุงกลไกการบริหารให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม ช่องว่างดังกล่าวทำหน้าที่เป็นข้อมูลพื้นฐานเชิงประจักษ์ (needs assessment) ที่รองรับการพัฒนารูปแบบในงานวิจัยนี้ และสนับสนุนความเหมาะสมของการประยุกต์แนวคิดเชิงระบบในการออกแบบกลไกที่เชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และผลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยที่เสนอว่า ความยั่งยืนของความเป็นเลิศทางการศึกษา

ต้องอาศัยการบูรณาการองค์ประกอบทั้งด้านบุคลากร โครงสร้างองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ (Kaenthip Kawiset et al., 2024) (3) ผลการสัมภาษณ์ครู ชี้ให้เห็นว่าแม้โรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาบนฐานแนวคิดเชิงระบบ แต่การดำเนินงานหลายด้านยังขาดความเป็นองค์รวม ขาดกลไกสนับสนุน และไม่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ที่แท้จริงในห้องเรียน ดังนั้นการพัฒนารูปแบบจึงควรมุ่งสร้างระบบที่เป็นรูปธรรม ใช้ง่าย ใช้ได้จริง และสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ

2. ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ผลการประเมินความสอดคล้องของร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด แสดงถึงความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยองค์ประกอบด้านวัตถุประสงค์และปัจจัยนำเข้าได้รับค่า IOC สูงสุด (1.00) สะท้อนว่าการกำหนดเป้าหมายและการเตรียมความพร้อมของระบบสอดคล้องกับปัญหาเชิงบริบทของโรงเรียนอย่างชัดเจนโครงสร้างของรูปแบบที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต/ผลลัพธ์ และผลป้อนกลับ มีลักษณะเป็นระบบครบวงจร และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ (traceable and evaluable) ที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีเชิงระบบและแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การศึกษาวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัด โดยศึกษาทิศทางการดำเนินงานของสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมการบูรณาการการจัดการศึกษาและ เสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ จากนั้นได้ศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียน บริบทของครูในโรงเรียนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการ บริหารการศึกษา การประยุกต์ใช้ทฤษฎีเชิงระบบในการบริหารสถานศึกษากลยุทธ์รูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่เน้นการนำไปใช้ได้จริงและสามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม (Sanittrak et al., 2024) ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในครั้งนี้จึงมิได้เป็นเพียงการสังเคราะห์เชิงแนวคิด หากแต่เป็นการออกแบบกลไกเชิงระบบที่เชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและสามารถขับเคลื่อนในบริบทจริงของสถานศึกษาได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saenyan (2015) ได้ทำการศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยผ่านผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านประเมิน มีความเป็นไปได้เหมาะสม และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง (1) ผลการนำรูปแบบไปใช้ผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่า ความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.66$) และทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนถึงความพร้อมเชิงการปฏิบัติ (implementation readiness) และการยอมรับของบุคลากรภายในองค์กร ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ชี้ว่า รูปแบบการบริหารที่มีองค์ประกอบชัดเจน กระบวนการเป็นระบบ และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน จะได้รับการยอมรับ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Intecha, 2024; Pimthong, 2023) (2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการใช้รูปแบบพบว่า คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\text{Sig.} = .000$) แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบบริหารสามารถส่งผลต่อผลลัพธ์ผู้เรียนได้จริงในเชิงเหตุผล กลไกดังกล่าวสามารถอธิบายได้จากการที่รูปแบบช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ และการใช้ผลป้อนกลับในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่รายงานผลเชิงประจักษ์ของการใช้รูปแบบบริหารเชิงระบบต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียน (Intecha, 2024; Kaenthip Kawiset et al., 2024) (3) ความพึงพอใจของครู ครูมี

ความพึงพอใจต่อรูปแบบในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.62$) โดยเฉพาะในมิติของโอกาสพัฒนาวิชาชีพ บรรยากาศการทำงานร่วมกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่า รูปแบบมีได้มุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงวิชาการเพียงด้านเดียว หากแต่สร้างระบบสนับสนุนทางวิชาชีพที่เอื้อต่อการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดที่มองความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฐานะผลลัพธ์ของการพัฒนาทั้งระบบบุคลากร กระบวนการทำงาน และความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Kaenthip Kawiset et al., 2024; Pimthong, 2023) จากการจัดการบริหารตามรูปแบบตามองค์ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยนำเข้าโดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการ โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด องค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุด และองค์ประกอบที่ 6 ผลป้อนกลับ โดยรวมมีระดับความเหมาะสมมากที่สุดทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบที่พัฒนาขึ้นออกแบบตามแนวคิดเชิงระบบที่เชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปฏิบัติมองเห็นภาพรวมและบทบาทของตนได้ชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ การเน้นการมีส่วนร่วมและกลไกผลป้อนกลับอย่างเป็นระบบช่วยเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วมกัน ความสอดคล้องของรูปแบบกับบริบทและความหลากหลายของบุคลากรจึงเอื้อต่อการนำไปใช้จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

4. ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.71$) และเมื่อพิจารณารายมิติ พบว่า ความชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนว่า รูปแบบมีคุณภาพเชิงวิชาการและมีความพร้อมในการนำไปใช้จริง โดยเฉพาะมิติความชัดเจนที่สูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบมีโครงสร้างที่ชัดเจน สอดคล้องกับหลักการเชิงระบบ และเชื่อมโยงองค์ประกอบทุกด้านอย่างมีเหตุผล ทำให้สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ กระบวนการพัฒนารูปแบบที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญหลายขั้นตอนยังช่วยยืนยันความถูกต้องและความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติของรูปแบบอย่างชัดเจน แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารแนวทางปฏิบัติสู่ผู้ใช้ในระดับสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ยืนยันความสำคัญของการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบก่อนการขยายผล (Sanitrak et al., 2024; Chuenban et al., 2024) โดยสรุป ผลการวิจัยทั้งสี่วัตถุประสงค์ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความจำเป็นเชิงบริบท มีความตรงเชิงเนื้อหา มีประสิทธิผลเชิงผลลัพธ์ และมีความน่าเชื่อถือเชิงวิชาการ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนภายใต้แนวคิดเชิงระบบ

■ บทสรุปจากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืนโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ ในโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง เป็นการวิจัยและพัฒนา (R&D) ที่ดำเนินการ 4 ระยะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สร้างและพัฒนารูปแบบ ทดลองใช้รูปแบบ และประเมินรับรองรูปแบบดังกล่าว สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันพบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการบริหารเชิงระบบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขณะที่ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาระบบบริหารให้สามารถเชื่อมโยงโครงสร้างการบริหารกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระดับห้องเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม ผลการสัมภาษณ์ครูยังยืนยันว่าการดำเนินงานหลายด้านขาดความเป็นองค์รวมและไม่เชื่อมโยงกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบพบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ และผลป้อนกลับ ซึ่งเชื่อมโยงกันเป็นระบบครบวงจร เมื่อผ่านการประเมินความ

สอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พบว่าทุกองค์ประกอบมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดทุกข้อ แสดงถึงความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของรูปแบบกับบริบทสถานศึกษา ผลการทดลองใช้รูปแบบในปีการศึกษา 2567 กับครู 51 คน และนักเรียนกลุ่มตัวอย่าง 327 คน พบว่าความเหมาะสมของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกองค์ประกอบ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพบว่า คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยความแตกต่างเท่ากับ 22.622 คะแนน ยืนยันว่ารูปแบบสามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนได้จริง นอกจากนี้ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในมิติของโอกาสพัฒนาวิชาชีพและบรรยากาศการทำงาน ร่วมกันผลการประเมินและรับรองรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา 5 คน ผ่านเทคนิค Modified Delphi พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมากที่สุด ทั้งในมิติความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความชัดเจน โดยมีมิติความชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบมีโครงสร้างที่ชัดเจน สามารถสื่อสารแนวทางปฏิบัติสู่ผู้ใช้ในระดับสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่มีประสิทธิผลแบบยั่งยืน โดยใช้แนวคิดเชิงระบบที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยครั้งนี้ มีความจำเป็นเชิงบริบท มีความตรงเชิงเนื้อหา มีประสิทธิผลเชิงผลลัพธ์ และผ่านการรับรองเชิงวิชาการ จึงเหมาะสมที่จะนำไปขยายผลในสถานศึกษาอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไป

■ ข้อจำกัดหรือข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อจำกัด

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการในบริบทเฉพาะของโรงเรียนอนุบาลนานาชาติตากสินระยอง ซึ่งมีลักษณะเฉพาะด้านขนาด บุคลากร และทรัพยากร ผู้สนใจควรนำรูปแบบไปทดลองใช้ในสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างออกไปเพื่อตรวจสอบความเป็นสากลของรูปแบบ อีกทั้งการวิจัยยังมีข้อจำกัดด้านระยะเวลาติดตามผล จึงยังไม่สามารถประเมินผลกระทบระยะยาวได้อย่างครอบคลุม ซึ่งควรศึกษาต่อในงานวิจัยถัดไป

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะการออกแบบการเรียนรู้และการวัดผลตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง โดยจัดระบบนิเทศภายในและพื้นที่แลกเปลี่ยน Best Practice ระหว่างครู เนื่องจากพบว่าสองด้านนี้มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรนำกระบวนการในรูปแบบนี้ไปปรับใช้ในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะขั้นตอนการประเมินและปรับปรุง เนื่องจากพบว่าช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ
3. ผู้บริหารและหน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ ทั้งการอบรม การศึกษาดูงาน และการสร้าง PLC เนื่องจากพบว่าครูมีความพึงพอใจสูงสุดในด้านโอกาสพัฒนาวิชาชีพ
4. สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา ควรขยายผลรูปแบบสู่โรงเรียนเครือข่าย พร้อมติดตามประเมินผลในระยะยาวไม่น้อยกว่า 2 ปีการศึกษา เพื่อยืนยันความยั่งยืนและขยายผลเชิงนโยบายต่อไป

References

- Anuban Taksin Rayong International School. (2023). Self-Assessment Report: SAR 2022. Anuban Taksin Rayong International School
- Best, J.W. and Kahn, J.V. (2006) *Research in Education*. 10th Edition, Pearson Education Inc., Cape Town.
- Cameron, K. (1978). Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education. *Administrative Science Quarterly*, 23, 604-632. <http://dx.doi.org/10.2307/2392582>
- Chana-wong, K. (2021). *A Model of School Curriculum Management to Promote 21st Century Characteristics of Private School Students* [Doctoral dissertation, Naresuan University]. [in Thai]
- Chaiwichit Chianchana. (2017). Creating and Developing Model. *Silpakorn Educational Research Journal (SERJ)*, 9(1): 1-11
- Chuenban, C., Warabamrunkul, T., Sripanomtanakorn, S., & Nilkote, R. (2024). A Model of School Administrations For Excellence in Schools Under the Education Sandbox Rayong Province. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(8), 558–574. [in Thai]
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration, Theory, Research and Practices*. 6th Edition, McGraw Hall, New York.
- Intecha, Y. (2024). Development an Educational Institution Administration Model Towards Excellence To Develop The Learning Potential of Student at Srinagarindra the Princess Mother School Phayao. *Journal of MCU Ubon Review*, 9(2), 1471–1486. [in Thai]
- Kaenthip Kawiset, C., Chianchana, C., & Na Wichian, S. (2024). Development of the College Management Model With A Core Concept Towards Sustainability For The College of Office of the Vocational Education Commission. *Ratchaphruek Journal*, 22(3), 51–66. [in Thai]
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Madaus, George F. et.al. (1980). *School Effectiveness: A Reassessment of The Evidence*. McGraw-Hill.
- Pegasus Communication. (2013). *What is System Thinking?* Retrieved November 2, 2009, from [http:// www. pegasuscom.com/abouts.html](http://www.pegasuscom.com/abouts.html).
- PhraNatthawut Phanthali. (2020). Social Changes in the 21st Century. *Buddhism in Mekong Region Journal*, 3(3): 44-55.
- Pimthong, P. (2023). The Developing an Educational Institution Management Model Towards Excellence: Promotion Of Morality and Ethics by Using the PTAUY Model Strategy for Students at Municipal School 3 (Ban Nong Muang). *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(8), 510–527. [in Thai]
- Reeves, C. A., & Bednar, D. A. (1994). Defining Quality: Alternatives and Implications. *The Academy of Management Review*, 19(3), 419–445. <https://doi.org/10.2307/258934>
- Runcharoen, T. (2017). *Education in the Digital Age* [Knowledge synthesis document]. [in Thai]
- Rungarunsangtong, S., & Inrak, S. (2018). Management of Basic Education Institutions for Efficiency. *Silpakorn University Journal of Academic Management*, 10(2), July–December 2019. [in Thai]

- Saen-yen, P. (2015). *The Development of a Participatory Management Model for The Community to Enhance the Educational Quality of Small Primary Schools* [Doctoral dissertation, Mahasarakham University]. [in Thai]
- Sanitrak, K., Prasan, A., & Buasuwan, P. (2024). Educational Administration Model for Excellence In Municipal Schools Under the Local Administrative Organization, Southern Andaman Coast. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(12), 1472–1492. [in Thai]
- Senge, P. M. (1993). Transforming the practice of management. *Human Resource Development Quarterly*, 4(1), 5–32. <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920040103>.
- Srirongthong, P. (2022). Happy organization: Perspectives from University Lecturers. *Suthiparithat Journal*, 36(2), 150–169. [in Thai]
- Suwannapisit, S. (2017). *Skills for the New Future: What is 21st century learning?* <http://www.qlf.or.th/home/Contents/417> [in Thai]
- Trirattanasirichai, K. (2019). *Khon Kaen University Development Strategic Plan B.E. 2558–2562*. Khon Kaen University. [in Thai]
- Udomthanatheera, K. (2018). *Risk Management Principles and Guidelines ISO 31000: 2009*. [in Thai]
- Wongprasert, C. (2022). *Knowledge Management in Business Organizations*. Expernet. [in Thai]
- Wuttirong, P. (2020). *Innovation Management: Resources, Learning Organization and Innovation*. Chulalongkorn University Press. [in Thai]